



UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

Aline Wrege Vasconcelos

***Disclosure* das Práticas de Governança Corporativa das Instituições**
Financeiras Listadas na BOVESPA

Uma análise de conteúdo dos relatórios anuais do exercício de 2011

PORTO VELHO

2012

ALINE WREGE VASCONCELOS

***Disclosure* das Práticas de Governança Corporativa das Instituições
Financeiras Listadas na BOVESPA**

Uma análise de conteúdo dos relatórios anuais do exercício de 2011

Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação Mestrado em
Administração da Universidade Federal
de Rondônia como um dos requisitos para
a obtenção do título de Mestre em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Haroldo Cristovam Teixeira Leite

PORTO VELHO

2012

FICHA CATALOGRÁFICA
BIBLIOTECA CENTRAL PROF. ROBERTO DUARTE PIRES

V331d

Vasconcelos, Aline Wrege.

Disclosure das práticas de governança corporativa das instituições financeiras listadas na Bovespa: uma análise de conteúdo dos relatórios anuais do exercício de 2011. / Aline Wrege Vasconcelos. Porto Velho, Rondônia, 2012.

110f.: il.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Fundação Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, Rondônia, 2012.

Orientador: Prof. Dr. Haroldo Cristovam Teixeira Leite.

1. Governança Corporativa. 2. Lei Sarbanes Oxley. 3. Relatório Anual da Administração. 4. Responsabilidade Socioambiental. 5. Análise de Conteúdo. I. Título.

CDU: 658

Aline Wrege Vasconcelos

***Disclosure das Práticas de Governança Corporativa das Instituições
Financeiras Listadas na BOVESPA: Uma análise de conteúdo dos relatórios
anuais do exercício de 2011***

Dissertação apresentada em 15 de outubro de 2012 ao Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração (PPGMAD) da Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR) como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Administração e aprovada em sua forma final.

Prof. Carlos André da Silva Muller, Dr.
Coordenador do PPGMAD/UNIR

Comissão Examinadora

Prof. Haroldo Cristovám Teixeira Leite, Dr. – PPGMAD/UNIR
Orientador

Manuel Antonio Valdés Borrero, Dr. – Departamento de Economia/UNIR
Membro Externo

Prof^a. Mariluce Paes de Souza, Dr^a. PPGMAD/UNIR
Membro

**PORTO VELHO
2012**

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Prof. Dr. Haroldo Cristovam Teixeira Leite, pela sua orientação compromissada com a importância científica e com o desenvolvimento do conhecimento que, através de questionamentos, incentiva a busca a reflexão, o fazer e o refazer científicos;

Aos meus pais, José Augusto Cavalcante e Elizabeth Wrege, pelo caráter, personalidade e determinação inculcados, além do investimento, dedicação e austeridade por uma boa formação e por tudo que sou;

Ao meu esposo, Robson Vasconcelos, pelo companheirismo e criticidade, sempre distante do senso comum, que incentiva o questionamento constante e mostra que devemos questionar o que parece dado;

Aos amigos e amigas pelo incentivo, apoio e conselhos. Por caminhar comigo nos momentos bons e ruins;

Aos colegas de turma do mestrado, pelas discussões em sala de aula, trabalhos feitos em conjunto, pela descontração e humor;

Aos professores Manuel Antonio Valdés Borrero e Mariluce Paes de Souza pelas recomendações que promoveram o aprimoramento do trabalho;

Ao Professor Francinelson Lima pelo aprendizado e contribuições na parte estatística do trabalho.

A todos os professores do PPGMAD/UNIR, pelo aprendizado, pela dedicação, pela qualidade do Programa e pela contribuição para o desenvolvimento da Universidade Federal de Rondônia e da sociedade.

“Têm aumentado as expectativas de como as empresas devem administrar seus negócios e contribuir para enfrentar os desafios de uma sociedade mais ampla. É crescente a disposição dos *stakeholders* em pressionar para que suas expectativas sejam satisfeitas por um novo padrão de responsabilidade corporativa. Estratégias minimalistas já não atendem mais às forças globais de mudança. Para enfrentá-las, as práticas caminham na direção de modelos mais avançados, integrando desafios econômicos, ambientais e sociais de alcance global”.

DAVID GRAYSON E ADRIAN HODGES.

VASCONCELOS, Aline Wrege. ***Disclosure das Práticas de Governança Corporativa das Instituições Financeiras Listadas na BOVESPA***: uma análise de conteúdo dos relatórios anuais do exercício de 2011. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração (PPGMAD). Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR). 110p. Porto Velho, 2012.

RESUMO

Nos Estados Unidos, após a ocorrência de escândalos financeiros, envolvendo grandes organizações norte-americanas, o governo sancionou em 2002 a Lei Sarbanes Oxley, que teve como principal objetivo proteger os investidores no tocante à confiabilidade das divulgações corporativas. No Brasil, algumas instituições financeiras, como os bancos Nacional, Econômico, Bamerindus, Noroeste, Santos e, mais recentemente, Panamericano e Cruzeiro do Sul, estiveram envolvidas em casos de escândalos contábeis, demonstrando a falta de credibilidade das informações publicadas pelas organizações. Assim, o principal objetivo desse trabalho é analisar o *disclosure* das práticas de governança corporativa das instituições financeiras listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), com base nos parâmetros da Lei Sarbanes Oxley e nas melhores práticas de governança corporativa. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, descritiva e documental e foi realizada através da análise de conteúdo dos relatórios anuais da administração, referentes ao exercício de 2011, das instituições financeiras listadas na BOVESPA. A análise de conteúdo foi realizada utilizando-se o software NVivo 9 e foi desenvolvida considerando-se as três dimensões de responsabilidade corporativa: econômico-financeira, social e ambiental. Os resultados demonstraram que as instituições que negociam ações no mercado de capitais norte-americano, como o Bradesco, o Itaú e o Santander, ou pretendem negociar, como o Banco do Brasil, apresentam um melhor *disclosure* das práticas de governança corporativa e que estas instituições buscam divulgar relatórios anuais baseados nas melhores práticas de governança. Os resultados também demonstraram que o Banco Panamericano e o Banco Cruzeiro do Sul, envolvidos em escândalos financeiros, estão entre as instituições que apresentam um pior *disclosure*, pois, essas instituições divulgam basicamente as informações exigidas por lei, sendo que o primeiro, apesar do envolvimento em 2010 em escândalos financeiros, causados por fraudes contábeis, não buscou melhorar, no relatório anual da administração, do exercício de 2011, o seu *disclosure* quanto às melhores práticas de governança corporativa adotadas.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Transparência. Lei Sarbanes Oxley. Relatório Anual da Administração. Responsabilidade Socioambiental. Análise de Conteúdo.

VASCONCELOS, Aline Wrege. ***Disclosure das Práticas de Governança Corporativa em Instituições Financeiras.*** Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração (PPGMAD). Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR). 110 p. Porto Velho, 2012.

ABSTRACT

In the United States of America, after the occurrence of financial scandals involving important North American organizations, in 2002 the government approved the Sarbanes Oxley Act, which aimed mainly to protect investors regarding the reliability of corporate disclosures. In Brazil, some financial institutions such as banks Nacional, Econômico, Bamerindus, Noroeste, Santos and, more recently, Panamericano and Cruzeiro do Sul were involved in cases of accounting scandals, demonstrating the lack of credibility of information published by organizations. Therefore, the main purpose of this study is to analyze the disclosure of corporate governance practices in financial institutions listed on the São Paulo Stock Exchange (BOVESPA), based on the parameters of Sarbanes Oxley Act and on the best practices of corporate governance. The research is characterized as having a qualitative, descriptive and documentary approach and was carried out from content analysis of annual reports of the financial institutions listed on the BOVESPA regarding the year of 2011. The content analysis was performed using the software NVivo 9 and was developed considering the three dimensions of corporate responsibility: economic-financial, social and environmental one. The results showed that institutions which trade stocks in the North American Capital Market, such as Bradesco, Itaú and Santander, or intend to negotiate with it, as Banco do Brasil, presented a better disclosure of corporate governance practices and that these institutions aim to publish annual reports based on best practices of corporate governance. The results also showed that Panamericano and Cruzeiro do Sul, involved in financial scandals, are among the institutions that have a worst disclosure, because these institutions essentially disclose information required by law. It is important to emphasize that Panamericano, despite the involvement in scandals in the year of 2010, caused by accounting frauds, it did not search to improve its disclosure regarding the best practices of corporate governance adopted, in its 2011 annual report.

Keywords: Corporate Governance. Disclosure. Sarbanes Oxley Act. Administration Annual Report. Social and Environmental Responsibility. Content Analysis.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais aspectos da Lei SOX	27
Quadro 2 - Lei Sarbanes Oxley x legislação contábil brasileira	29
Quadro 3 - Respostas às expectativas propostas pelos principais stakeholders com que as corporações interagem	40
Quadro 4 – Dimensões de responsabilidade corporativa	53
Quadro 5 – Indicadores Gerais para interpretação dos resultados da pesquisa	57
Quadro 6 – Indicadores da Dimensão Econômico-Financeira	57
Quadro 7 – Indicadores da Dimensão Social	57
Quadro 8 – Indicadores da Dimensão Ambiental	58
Quadro 9 – Nível de Transparência da Dimensão Econômico-Financeira	59
Quadro 10 – Resultado da codificação da categoria referente à Atenção às recomendações dos códigos de melhores práticas	60
Quadro 11 – Resultado da codificação da categoria gerenciamento eficaz de vulnerabilidades e riscos	65
Quadro 12 – Resultados da codificação da categoria comprometimento com os quatro princípios da boa governança	73
Quadro 13 – Resultado de codificação referente aos padrões diferenciados e premiados pelo mercado	81
Quadro 14 – Resultado da codificação da categoria Maximização do valor da companhia e do retorno dos investimentos	81
Quadro 15 – Nível de Transparência da Dimensão Social	88
Quadro 16 – Resultado da codificação da dimensão social	88
Quadro 17 - Nível de Transparência da Dimensão Ambiental	94
Quadro 18 – Resultado da codificação da dimensão ambiental	95
Quadro 19 - Resultado geral da codificação	100

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Resultado geral da codificação	100
--	-----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Etapas da análise de conteúdo	47
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Contextualização	11
1.2 Problema de Pesquisa	14
1.3 Objetivos	16
1.3.1 Objetivo Geral	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
1.4 Justificativa	16
1.5 Inserção do estudo na linha de pesquisa do Programa	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO	19
2.1 Governança Corporativa	19
2.2 Lei Sarbanes Oxley	24
2.3 <i>Disclosure</i> das práticas de governança corporativa	32
2.4 Dimensão Econômico-Financeira	36
2.5 Dimensão Socioambiental	39
3 METODOLOGIA	44
3.1 Delineamento da Pesquisa	44
3.2 Instituições pesquisadas	45
3.3 Compreensão da Análise de Conteúdo	46
3.4 Passos da pesquisa	50
3.4.1 Pré Análise	50
3.4.2 Exploração do Material	53
3.4.3 Categorização	54
3.4.4 Codificação	55
3.4.5 Tratamento dos Resultados e Interpretação	56
4 RESULTADOS	59
4.1 Dimensão Econômico-Financeira	59
4.1.1 Atenção às recomendações dos códigos de melhores práticas	59
4.1.2 Gerenciamento de vulnerabilidades e riscos	64
4.1.3 Comprometimento com os quatro princípios da boa governança	73
4.1.4 Maximização do valor da companhia e do retorno dos investimentos e padrões diferenciados e premiados pelo mercado	80
4.2 Dimensão Social	87
4.2.1 Abolição das discriminações: a aceitação da diversidade em suas múltiplas manifestações	89
4.2.2 Compromisso com a não transgressão dos direitos humanos	89
4.2.3 Redução da exclusão socioeconômica	90
4.2.4 Certificações: adesão a causas de interesse social	91
4.3 Dimensão Ambiental	94

4.4 Resultado Geral da Pesquisa.....	99
5 CONCLUSÕES.....	102
REFERÊNCIAS.....	105

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

A importância da boa governança vai muito além dos interesses dos acionistas da corporação, pois o valor de mercado das ações *“já não reflete apenas a geração de lucros, mas a confiança na integridade e na abrangência de suas políticas”*, ou seja, de sua responsabilidade corporativa. Assim, *“os acionistas esperam que suas corporações atendam às demandas da sociedade, maximizando a sua reputação e o seu valor de mercado”* e as empresas que agem dessa forma são, comumente, as que apresentam melhor performance a longo prazo. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011, p. 547).

A segurança e a credibilidade das organizações no mercado de capitais dependem da transparência e fidedignidade das informações fornecidas aos *stakeholders* (acionistas, investidores, funcionários, clientes e a sociedade), que têm direito a informações transparentes e verdadeiras das ações praticadas, da conduta ética e das práticas de governança corporativa adotadas pelas organizações.

As informações organizacionais divulgadas devem destacar os aspectos positivos e negativos das corporações. Assim, o relatório anual deve indicar as melhores práticas de governança corporativa adotadas e os possíveis desvios dessas práticas, de modo que as pessoas possam avaliar corretamente o desempenho e a atuação da empresa.

Por esse motivo, através da análise de conteúdo dos relatórios anuais da administração, referentes ao ano de 2011, das instituições financeiras listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), buscou-se analisar o *disclosure* das práticas de governança corporativa adotadas por essas corporações.

Nesse sentido, os relatórios anuais da administração foram utilizados como instrumento de análise a partir da compreensão de que a pesquisa documental representaria a melhor forma de cumprimento do objetivo desse estudo.

Assim, utilizando-se da técnica da análise de conteúdo, aplicada com a utilização do software NVIVO9, foi possível verificar como está sendo desenvolvido na prática e, habitualmente, o *disclosure* das ações voltadas para a boa governança, visto que, por se caracterizar como um documento mais atualizado, o relatório anual representa ou deveria representar o que está sendo desenvolvido, na prática e

cotidianamente, pela organização, de uma forma mais atualizada e eficaz do que outros tipos de documentos mais gerais ou permanentes, como estatutos, códigos, normas, entre outros.

A análise está fundamentada nos princípios da Lei Sarbanes Oxley e das melhores práticas de governança corporativa adotadas no Brasil: conformidade, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. O princípio da transparência permitiu verificar a atenção dispensada pelas organizações pesquisadas ao atendimento dos demais princípios.

O estudo desses aspectos, trazidos da Lei Sarbanes Oxley e das melhores práticas de governança corporativa, foi realizado a partir de análise das dimensões econômico-financeira, social e ambiental.

Foi dada ênfase para o *disclosure* por se acreditar que, além desse princípio ser o instrumento para enfatizar a adoção dos demais princípios previstos nos códigos das melhores práticas e na Lei Sarbanes Oxley, a transparência das informações organizacionais não deve ser vista pelas corporações apenas pela perspectiva da obrigatoriedade, como uma forma de atender a dispositivos e normas legais, pois, conforme o código das melhores práticas de governança corporativa (IBGC, 2009), mais do que a obrigação de informar, as corporações devem cultivar o desejo de informar.

Nesse sentido, todas as organizações deveriam buscar divulgar, às partes interessadas, cada vez mais informações, com o máximo de qualidade, acerca das melhores práticas de governança corporativa adotadas.

O desejo de informar não pode estar restrito apenas ao desempenho econômico-financeiro da organização, mas deve ir além, contemplando outros fatores, inclusive intangíveis, que norteiam a ação empresarial e criam valor. Quando as instituições incorporam esse princípio nos negócios promovem um clima de confiança, tanto interno, quanto nas relações com terceiros. Nessa perspectiva, pode-se afirmar que a perpetuação das corporações não é dissociável da boa governança, da sustentabilidade e da cidadania corporativas. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011).

Ao contrário disso, os resultados demonstraram que muitas organizações não estão dando a devida atenção para as ações voltadas para o desenvolvimento da sustentabilidade e da cidadania, pois algumas instituições financeiras listadas na BOVESPA não fazem nenhuma referência a esses aspectos. Foi observado que

essas organizações valorizam mais as informações relacionadas à dimensão econômico-financeira, que aparecem com muito mais frequência nos relatórios anuais da administração, do que as dimensões social e ambiental.

No início do século XXI, alguns escândalos contábeis, envolvendo grandes empresas dos Estados Unidos, demonstraram a fragilidade das práticas de governança corporativa adotadas pelas organizações e, como consequência, com o objetivo de recuperar a credibilidade do mercado de capitais norte-americano, o governo dos Estados Unidos sancionou, em julho de 2002, a Lei Sarbanes Oxley, também conhecida como SOX.

Através dessa lei, foram implantadas novas práticas de governança e procedimentos obrigatórios a serem adotados pelas companhias abertas dos Estados Unidos e estrangeiras emissoras de *American Depositary Receipts (ADR's)*, passando a fazer parte do dia-a-dia das organizações. Assim, o governo norte-americano buscou, dentre outros objetivos, evitar novos casos de fraudes, promover maior transparência na divulgação das informações contábeis das empresas e diminuir falhas nos controles internos das organizações.

Dentre outras exigências da Lei SOX, destacam-se o fortalecimento dos controles internos, o estabelecimento de um comitê de auditoria com especialista financeiro, a publicação do código de ética e as práticas de *disclosure*, com o objetivo de promover o aprimoramento das informações, disponibilizadas pelas organizações para o usuário externo. (VICENTE, 2007).

No Brasil, constantemente a mídia tem divulgado casos de fraudes contábeis, principalmente envolvendo instituições financeiras, como os casos dos bancos Nacional (1996), Econômico (1994), Bamerindus (1997), Noroeste (1998), Santos (2004), Panamericano (2010) e Cruzeiro do Sul (2012).

Dessa forma, com o exemplo do governo dos Estados Unidos, que tratou com maior rigidez os inúmeros escândalos contábeis envolvendo grandes organizações norte-americanas, temos a existência desses inúmeros casos de fraudes contábeis, envolvendo empresas brasileiras, como a principal motivação desse estudo, visto que, a falta de credibilidade, confiabilidade e segurança no mercado de capitais brasileiro, não tem sido tratada com maior seriedade pelos legisladores brasileiros, havendo a necessidade premente de que as pesquisas científicas na área de administração e controladoria exponham cada vez mais essa questão e demonstrem a qualidade ou fragilidade das informações fornecidas principalmente pelas

empresas de capital aberto, para que cada vez mais, as boas práticas de governança corporativa sejam incorporadas na cultura organizacional das empresas de capital aberto.

Os resultados apontaram que a existência de fraudes contábeis pode estar relacionada com a fragilidade da legislação, bem como, da falta de regulamentação que exija a adoção das boas práticas de governança corporativa, pois foi verificado que as instituições financeiras envolvidas em casos de fraudes contábeis estão entre as organizações que apresentaram um pior *disclosure* das práticas de governança corporativa, enquanto que as organizações que apresentaram um nível de *disclosure* melhor são aquelas que também negociam suas ações no mercado de capitais norte-americano e, portanto, conhecem e aplicam os preceitos da Lei Sarbanes Oxley.

Como forma de sobreviver no mercado e garantir meios de crescimento, as organizações precisam estabelecer mecanismos eficientes de captação de recursos. Por isso, devem transmitir confiança e credibilidade aos investidores quanto à capacidade econômico-financeira do empreendimento e garantia de retorno do investimento aos fornecedores de capital, por isso a importância de enfatizar as boas práticas de governança corporativa.

1.2 Problema de Pesquisa

Um bom sistema de governança contribui para a implementação de um processo decisório melhor estruturado e menos sujeito a conflitos de interesses e a inclinações individuais. O envolvimento de uma organização com a proposição de princípios de boa governança e a consequente adoção de práticas de gestão mais confiáveis, atrai mais investidores para o mercado de capitais, reduz custos de captação de recursos e alavancam o desenvolvimento da economia do país.

Dessa forma, a partir da evolução das teorias e aperfeiçoamento dos processos de gestão, a adoção e divulgação das boas práticas de governança corporativa tem se tornado cada vez mais importante para as empresas, para a economia nacional e para a sociedade como um todo.

No relacionamento com as partes interessadas (*stakeholders*) as organizações devem primar por uma relação ética, transparente e equitativa,

divulgando suas práticas de comunicação e gerenciamento de riscos econômicos, sociais e ambientais, de forma clara e eficiente.

Porém, o que pode ser percebido atualmente, é que algumas instituições não tem acompanhado o processo de evolução da ciência da administração que, a partir da última década do século XX, tem se voltado para o desenvolvimento e aperfeiçoamento das boas práticas de governança corporativa.

Apesar de sua reconhecida importância na gestão dos negócios e na promoção do crescimento econômico, além de sua ampla difusão, não podemos dizer que a expressão governança corporativa já esteja internalizada no mundo dos negócios.

Nesse contexto, observa-se que algumas instituições financeiras brasileiras estiveram envolvidas em casos de escândalos contábeis, como os bancos Nacional, Econômico, Bamerindus, Noroeste, Santos e, mais recentemente, o Banco Panamericano e o Banco Cruzeiro do Sul.

Assim, no desenvolvimento da pesquisa, buscou-se esclarecer os seguintes questionamentos:

As instituições financeiras listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), que negociam ações no mercado de capitais norte-americano, possuem um melhor *disclosure* das práticas de governança corporativa se comparadas as que são listadas apenas na BOVESPA?

E no Brasil, onde também há casos de instituições financeiras envolvidas em casos de fraudes contábeis, as demais organizações pesquisadas, tem buscado divulgar suas práticas de governança corporativa com mais qualidade?

Essa pesquisa parte do entendimento de que a avaliação das boas práticas de governança corporativa, adotadas pelas organizações, só é possível, a todos os *stakeholders*, se as companhias adotarem uma postura voltada para a transparência de suas ações, por isso o interesse no *disclosure* dessas práticas, que nos leva aos objetivos da pesquisa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar o *disclosure* das práticas de governança corporativa nas instituições financeiras listadas na BOVESPA.

1.3.2 Objetivos Específicos

Revisar e selecionar as práticas de governança corporativa e os parâmetros da Lei SOX a serem utilizados na análise;

Escolher as instituições a serem analisadas;

Selecionar os documentos a serem utilizados na pesquisa;

Pesquisar sobre as técnicas da análise de conteúdo e sobre o software NVivo9;

Analisar os dados conforme as etapas de análise de conteúdo;

Verificar se o nível de informação das práticas de governança corporativa, nos relatórios anuais da administração, publicados pelas instituições financeiras na página eletrônica da BOVESPA, pode estar relacionado às exigências do mercado de capitais norte-americano;

Investigar quais são as práticas de governança corporativa mais valorizadas pelas instituições financeiras listadas na BOVESPA.

1.4 Justificativa

Esse estudo se justifica pelo contexto atual, relacionado às instituições financeiras, que é de instabilidade e descrédito, refletindo negativamente a imagem dessas organizações na sociedade. Constantes crises de confiança, observadas no mundo inteiro, devido aos casos de manipulações contábeis, escândalos financeiros, condutas não-éticas e falta de transparência das organizações, demonstram a fragilidade das relações entre empresas e *stakeholders* e a necessidade, cada vez maior, de aprimoramento e divulgação das práticas de governança corporativa

adotadas pelas organizações, no sentido de transmitir maior confiabilidade e evitar conflitos de interesses.

Dessa forma, a partir do entendimento de que a sociedade deve cobrar a transparência das organizações, bem como, tomando por base a grande ocorrência de fraudes envolvendo instituições financeiras, percebeu-se a necessidade de verificar como está o *disclosure* dessas organizações, principalmente no que se refere à divulgação das boas práticas de governança corporativa adotadas e informadas nos relatórios anuais da administração divulgados na página eletrônica da BOVESPA, bem como, no que se refere à busca por transmitir maior confiabilidade aos *stakeholders* através de um maior nível informacional.

Por essa razão, o objetivo da pesquisa é verificar como está o *disclosure* das práticas de governança corporativa nas instituições financeiras brasileiras e se essas organizações divulgam as principais informações de interesse dos *stakeholders* de forma transparente.

O principal enfoque da pesquisa é a avaliação da transparência das práticas de governança corporativa das instituições financeiras brasileiras e, pesquisas desse tipo, contribuem não apenas para o aprimoramento das práticas organizacionais e seu fluxo informacional, como também contribui para o fortalecimento do mercado de capitais e o sistema financeiro nacional, na busca por maior credibilidade, confiabilidade e segurança.

Destaca-se que as organizações devem prover os *stakeholders* com o maior número de informações e com o máximo de qualidade possível e, as investigações voltadas para a qualidade do que é divulgado pelas empresas, contribuem para que o provimento de informações sobre as boas práticas de governança corporativa, adotadas pelas instituições financeiras, seja realmente útil e confiável para os acionistas, investidores, clientes, empregados, fornecedores e para a sociedade.

A valorização das boas práticas de governança corporativa faz com que as empresas busquem, cada vez mais, incluí-las em suas ações, considerando que o que pode ou deve ser divulgado reflete as suas atividades e o valor atribuído a essas ações.

Na prática, os resultados deste estudo possibilitam uma reflexão acerca das qualidades e falhas das organizações na publicação dos relatórios anuais da administração, pois o nível de informação das práticas de gestão adotadas é um importante diferencial, que pode colocar as organizações em destaque no mercado

de capitais e na sociedade ou manchar a sua imagem e gerar dificuldades quanto à confiabilidade, captação de recursos e estabilidade financeira dos negócios.

Assim, espera-se que o resultado da pesquisa estimule a transparência das organizações, para que elas avaliem suas ações relacionadas às práticas de governança corporativa e a respectiva divulgação dessas práticas, e busquem corrigir a falta de ações ou informações relacionadas a essas práticas, considerando que a página eletrônica da BOVESPA é um importante instrumento de comunicação entre as organizações e as partes interessadas e as práticas de governança corporativa devem ser valorizadas pelas organizações.

1.5 Inserção do estudo na linha de pesquisa do Programa

No Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração da Universidade Federal de Rondônia, este estudo se enquadra na linha de pesquisa “Controladoria de Organizações”, pois *“nesta linha, o estado da arte da administração se orienta no dimensionamento e comunicação – externo e interno – presente e futuro dos fenômenos e fatos que impactam a melhoria contínua das organizações”*.

Dessa forma, através do resultado deste estudo, pretende-se contribuir para a valorização da evidenciação, da transparência e da comunicação das práticas de governança corporativa, como um importante fator para promover melhorias organizacionais, aprofundar os estudos relacionados a este tema, pois, devido a sua significativa importância, precisa ser mais estudado, de modo a estimular essas práticas e aprofundar as discussões do tema.

Acredita-se que a realização de estudos relacionados a esse assunto, que envolvam diversos tipos de organizações, estimulará a valorização da transparência e a disseminação das boas práticas de governança corporativa entre as organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

2.1 Governança Corporativa

Entre meados da década de 1980 e início da década de 1990, surgiu nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha a expressão governança corporativa, um modelo de gestão que busca conciliar os interesses dos proprietários (acionistas) e dos administradores, tendo como principal objetivo garantir segurança e confiabilidade aos *stakeholders* através da implementação de mecanismos eficientes de incentivo e monitoramento, assegurando que o comportamento dos executivos atenda aos interesses das pessoas que compõem a organização. (ROSSETTI e ANDRADE, 2011).

De acordo com Silveira (2004, p.12), a governança corporativa *“pode ser vista como o conjunto de mecanismos que visam aumentar a probabilidade dos fornecedores de recursos garantirem para si o retorno sobre seu investimento”*.

Silveira (2004) afirma que a adoção de mecanismos de controle e incentivo promove o alinhamento dos interesses dos gestores aos dos acionistas, propiciando a minimização dos prejuízos causados por conflitos de interesse entre tomadores de decisão e fornecedores de recursos.

Silveira (2004) aponta alguns exemplos de mecanismos de governança: conselho de administração, estrutura de propriedade e controle, política de remuneração, publicação de relatórios regulares pelas companhias, entre outros.

Segundo Souza e Vicente (2010), no Brasil a aplicação das melhores práticas de governança corporativa é opcional. Assim, as organizações que adotam essas práticas o fazem espontaneamente, sem obrigatoriedade de lei. Porém, alguns órgãos brasileiros publicam recomendações, com o objetivo de incentivar a adoção das melhores práticas de governança corporativa, como o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a CVM e a BOVESPA. A BOVESPA estabeleceu três níveis diferenciados de governança, com exigências também distintas, e as empresas, por opção, podem se enquadrar a um deles.

No Brasil, destacam Souza e Vicente (2010), é preciso estabelecer normas mais rígidas de governança corporativa, a serem aplicadas tanto no setor privado como no setor público. Conforme os autores, normas mais severas promoveriam o

aperfeiçoamento da segurança dos acionistas minoritários e demais investidores que não participam das decisões da empresa, além de obstar atitudes prejudiciais dos agentes internos da organização, que possam gerir a empresa em favor de interesses pessoais ou de um determinado grupo de pessoas, gerando perdas aos demais *stakeholders* (acionistas credores e funcionários).

Nesse contexto, ressalta-se também a importância de valorização da evidenciação (*disclosure*) das informações referentes à adoção das práticas de governança corporativa pelas organizações, que vem sendo incentivada após a implantação da Lei Sarbanes Oxley.

A implantação das boas práticas de governança corporativa em uma organização depende da adoção de técnicas que permitam identificar, avaliar e controlar possíveis riscos que possam afetar a instituição. Isso pressupõe a existência de eficientes sistemas de controle interno, considerando que os riscos podem advir de processos errados e da falta de mecanismos apropriados de controle.

Nesse sentido, os gerentes das organizações precisam encarar o gerenciamento de riscos como algo que agrega valor à companhia e não como algo dispendioso, visto que, contribui para o sucesso da organização e contribui para uma melhor reputação no mercado. (OLIVEIRA E LINHARES, 2007).

Para Peleias, Segreti e Costa (2009), a governança corporativa pode ser entendida como um conjunto de ações que promovem o desenvolvimento econômico-financeiro das organizações através da implantação de instrumentos que disciplinem a relação entre acionistas e gestores. Segundo os autores, essas práticas irão auxiliar a condução e o monitoramento das ações da empresa pelos acionistas, cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal.

Para a CVM, a governança corporativa é:

O conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas. (CVM, 2002, p. 1).

De acordo com a CVM (2002) as boas práticas de governança corporativa auxiliam os investidores, visto que, estabelecem as condições de atuação e de influência que os mesmos podem ter na companhia, sendo que, a adoção dessas práticas, aumenta o valor da sociedade e dá credibilidade para a captação de recursos no mercado a um custo menor.

O IBGC define governança corporativa como:

O sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a sua longevidade. (IBGC, 2009, p. 19).

No Brasil, o primeiro código de governança corporativa foi publicado no ano de 1999 pelo IBGC e, no início, compreendia apenas recomendações voltadas para o conselho de administração e sua conduta. Aos poucos esse documento foi sendo revisado, atualizado e aprimorado, passando a abordar diversos temas e a incluir os demais agentes de governança corporativa: sócios, gestores, auditorias e conselho fiscal.

Hoje, o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa brasileiro já está na sua quarta edição (2009) e abrange práticas e recomendações do sistema de governança das organizações, padrões de conduta e comportamento e propõe políticas e práticas que evitem conflitos de interesses e o mau uso de recursos e informações da organização. (IBGC, 2009).

Segreti e Costa (2007, p. 1) afirmam que *“as práticas de governança corporativa norteiam os princípios básicos da transparência por meio da divulgação das informações contábeis, equidade entre as partes interessadas, prestação de contas e responsabilidade corporativa”*.

O IBGC (2009) define esses princípios básicos de governança corporativa:

- **Transparência (*disclosure*)** – a administração deve cultivar o desejo de informar tudo que seja importante para as partes interessadas. Isso deve fazer parte da cultura organizacional e não deve ser visto como mais uma obrigação, apenas para atender aos regulamentos e a legislação, de forma a criar um ambiente de confiança, tanto no meio interno quanto externo. Este pensamento não deve se

restringir apenas ao desempenho econômico-financeiro, mas deve nortear todas as ações gerenciais da organização, visando agregar valor aos negócios.

- **Equidade (*fairness*)** – Significa tratar de forma justa e igualitária todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), de forma a impedir qualquer atitude ou política discriminatória.

A equidade pode ser entendida como o senso de justiça, presente nas organizações, contra transgressões promovidas por majoritários e gestores, que sejam prejudiciais para os acionistas minoritários. A equidade se estende também à promoção de tratamento justo e igualitário entre todos os *stakeholders*, de forma a impedir qualquer tipo de atitude discriminatória entre acionistas, colaboradores, clientes, fornecedores ou credores. (OLIVEIRA et al., 2004).

- **Prestação de contas (*accountability*)** – Os agentes da governança (sócios, administradores, conselheiros fiscais e auditores) devem prestar contas de suas ações e respondem integralmente por todos os seus atos e omissões.

Uma prestação de contas responsável deve estar fundamentada nas melhores práticas contábeis e de auditoria. Para tal, deve-se constituir um comitê de auditoria, que deve acompanhar a atuação dos auditores e os resultados da companhia. Esse comitê deve ser composto por um especialista em finanças e, exclusivamente, por membros independentes do conselho de administração, não integrantes da diretoria executiva, que não deverão receber nada além do que já recebem pela participação no conselho. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011).

O diretor geral e o diretor financeiro têm total responsabilidade sobre a prestação de contas da organização e pelo estabelecimento de controles internos e, quanto aos relatórios periódicos divulgados, devem revisá-los e certificar-se de que: não existem falsas declarações ou omissões; as demonstrações financeiras revelam a real situação da companhia; e divulgaram, aos auditores e ao comitê de auditoria, as deficiências significativas nos controles internos e fraudes evidenciadas. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011).

- **Responsabilidade corporativa** – Os agentes de governança devem primar pela sustentabilidade e longevidade das organizações, adotando políticas socioambientais em seus negócios e operações.

Devido às pressões da sociedade, quanto à adoção de um posicionamento mais consciente e responsável das organizações, que busque minimizar a diferença existente entre os resultados econômicos e sociais, bem como, que demonstre

preocupação ecológica, em face de sua relevância para a qualidade de vida das populações, tem se exigido cada vez mais das empresas uma nova postura com relação ao meio ambiente. (TAKIGAWA, 2011).

Dessa forma, a gestão ambiental e a responsabilidade social são “*importantes instrumentos gerenciais para capacitação e criação de condições de competitividade para as organizações, qualquer que seja seu segmento econômico*”. (TAKIGAWA, 2011, p. 6).

Além dos valores *fairness*, *disclosure*, *accountability* e responsabilidade corporativa, mencionados, autores como Rossetti e Andrade (2011) também destacam, como um dos valores da governança corporativa, a *compliance* que, segundo os autores, está relacionado à conformidade no cumprimento das normas reguladoras, expressas em estatutos sociais, regimentos internos e na legislação.

Nascimento e Reginato (2009) apontam, como nova tendência da governança corporativa, a preferência pela técnica e especialização na seleção dos colaboradores de uma organização, em detrimento da escolha por critérios de afinidade. Mas, afirmam os autores, essa mudança iniciou o distanciamento do criador da empresa quanto às rotinas administrativas e operacionais, criando um novo impasse, que se refere à conciliação dos interesses dos proprietários e dos gerentes, tendo em vista que estes grupos têm objetivos diversos, o que pode ocasionar os chamados conflitos de interesse ou de agência.

Nesse sentido, as práticas de governança corporativa promovem o desenvolvimento econômico-financeiro da organização, através do estabelecimento de mecanismos que harmonizem as relações entre as partes (acionistas e gestores). Assim, cria-se um ambiente no qual os diferentes participantes (acionistas, cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal) relacionam-se para dirigir e monitorar as ações da empresa. (SEGRETI e COSTA, 2007).

A ISO 26000 (2009) considera que a governança deve ser tema central em empresas socialmente responsáveis e que uma governança eficaz incorpora princípios e práticas de prestação de contas, transparência, comportamento ético e respeito às partes interessadas na tomada de decisões.

A Lei Sarbanes Oxley é um importante instrumento de governança corporativa, adotada pelas organizações que negociam ou pretendem negociar

ações no mercado norte-americano. Essa lei imprimiu maior rigidez na adoção das boas práticas de governança pelas organizações.

2.2 Lei Sarbanes Oxley

A tecnologia da informação possibilitou que os negócios, envolvendo vários países, ocorressem de forma mais rápida, dinâmica e facilitada, sendo que a contabilidade, como um aspecto importante do controle organizacional, também precisa ser vista dentro do contexto internacional, considerando que as organizações almejam cada vez mais competir no mercado global.

Segundo Peters (2004), a contabilidade é o mais clássico e habitual sistema de informação econômica utilizado pelas organizações, que deve fornecer subsídios para atender ao princípio da evidenciação (*disclosure*) empresarial, abranger o atendimento às normas, leis e boas práticas de governança corporativa, bem como definir os padrões de publicação das informações. De acordo com este autor, a base normativa no Brasil é a Lei das Sociedades por Ações e, nos Estados Unidos, a Lei Sarbanes Oxley.

A Lei Sarbanes Oxley, também conhecida como SOX, surgiu recentemente no contexto da Governança Corporativa, como uma forma de promover aperfeiçoamentos para aumentar a responsabilidade dos executivos, ampliar a transparência, assegurar mais independência ao trabalho dos auditores e introduzir novas regras aos trabalhos desses profissionais.

A SOX representou uma resposta do governo dos Estados Unidos aos impactos dos escândalos e fraudes financeiras, ocorridas em empresas norte-americanas, e obrigou as empresas, com ações negociadas nos Estados Unidos, a adotarem novos padrões de controles internos. (LÉLIS E PINHEIRO, 2009). Esses acontecimentos demonstraram a necessidade de efetivar mecanismos de controle que visassem à segurança dos investidores que esperam o máximo de veracidade nas informações financeiras das organizações.

A existência de fraudes levou muitos investidores, no mundo inteiro, a perderem o capital investido e a confiança nos balanços e relatórios públicos das empresas de capital aberto, que operavam nas principais bolsas, tais como NYSE e

National Association of Securities Dealers Automated Quotations System (NASDAQ). (BORGERTH, 2007).

Nos Estados Unidos, no início do século XXI vieram à tona vários escândalos financeiros envolvendo diversas empresas norte-americanas, como a distribuidora de gás natural *Enron* e a farmacêutica *Merck*, no ano de 2001. Em 2002, foram descobertos casos de fraudes contábeis envolvendo a *Arthur Andersen*, que prestava serviços de auditoria para a *Enron*; a empresa de telefonia *WorldCom*; a *Xerox*, que atua no ramo de informática; a farmacêutica *Bristol-Myers Squibb*; a multinacional *Tyco*, que atua no mercado de eletrônicos e de seguros de saúde; e a *ImClone Systems*, atuante na área de pesquisa farmacêutica. (BORGERTH, 2007).

Tais escândalos corporativos causaram grande enfraquecimento no mercado de capital, o que ocasionou muita desconfiança nos investidores das bolsas de valores americanas. Em resposta a esses escândalos contábeis e na tentativa recuperar a confiança dos acionistas no mercado de ações, o governo americano promulgou, em 30 de julho de 2002, a Lei Sarbanes Oxley. (OLIVEIRA, 2006).

Essa lei, dividida em 1.107 seções, representa um dos marcos históricos da governança corporativa, tendo como foco os quatro valores, fundamentados nas boas práticas de governança, que promovem ampla regulação da vida corporativa: *compliance*, *accountability*, *disclosure* e *fairness*. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011).

Dentre os principais aspectos dos valores da governança corporativa, que norteiam a Lei Sarbanes Oxley, Rossetti e Andrade (2011) destacam:

Compliance– Conformidade Legal

No que se refere ao princípio da conformidade legal, a SOX prevê a adoção pelas corporações de um código de ética, que deve conter soluções para problemas relacionados a conflitos de interesse, explicitar condutas adotadas, além de garantir cumprimento a leis e regulamentos. Uma cópia do código deve ser entregue à *Securities and Exchange Commission (SEC)* e ter divulgação aberta.

Accountability – Prestação Responsável de Contas

O principal executivo e o diretor financeiro, na divulgação dos relatórios periódicos previstos em lei, devem certificar-se de que: revisaram os relatórios e não

existem declarações falsas ou omissões de fatos relevantes; as demonstrações financeiras refletem a real situação econômico-financeira da organização; foram divulgadas aos auditores e ao comitê de auditoria todas as deficiências nos controles internos e fraudes evidenciadas; têm responsabilidade pelo estabelecimento de controles internos, constantemente avaliados e monitorados quanto à sua eficácia.

A organização deve constituir um comitê de auditoria composto exclusivamente por membros independentes do conselho de administração, não integrantes da diretoria executiva, com pelo menos um especialista em finanças. Esse comitê é responsável pela aprovação prévia dos serviços de auditoria e pela divulgação de relatórios periódicos dos resultados de seus trabalhos.

Disclosure – Mais transparência

Refere-se à divulgação adequada e completa das principais informações relacionadas à empresa: resultados econômico-financeiros, estrutura e política de governança, objetivos e estratégia da empresa; fatores previsíveis de riscos e vulnerabilidades; informações preparadas e auditadas anualmente segundo os melhores critérios contábeis.

Fairness – Senso de Justiça

A remuneração do executivo principal deve ser aprovada pelo conselho de administração; vedação a empréstimos pessoais a diretores executivos; e, em caso de retificação de demonstrações financeiras, por descumprimento relevante das normas da SEC, os bônus e lucros distribuídos devem ser devolvidos.

A SOX proíbe, ainda, qualquer tipo de anistia a empréstimos concedidos e não liquidados e define penas historicamente mais significativas para fraudes, sendo que as multas podem chegar a US\$ 5 milhões e a prisão a 20 anos.

Nesse caso, entende-se por fraudes corporativas a alteração, a destruição e a falsificação de informações ou documentos, com a finalidade de impedir ou influenciar a análise do desempenho e da situação dos negócios e da gestão. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011).

Peters (2007) descreve os principais aspectos da Lei SOX, conforme quadro 1:

Quadro 1 - Principais aspectos da Lei SOX.

Seção	Descrição	Exigências
Seção 301	Estabelecimento e atuação de um comitê de auditoria e existência de um membro especialista financeiro.	Garantia de que as empresas listadas em bolsas de valores tenham comitês de auditoria plenamente independentes que supervisione o relacionamento entre essas empresas e seus auditores.
Seções 201, 202 e 301	Independência dos auditores e empresas de auditoria.	Veda certos tipos de serviços aos clientes auditados.
Seções 302 e 906	Certificação dos relatórios anuais, incluindo as demonstrações financeiras, por parte dos administradores - <i>Chief Executive Officer (CEO)</i> e <i>Chief Financial Officer (CFO)</i> .	Os diretores presidente (<i>CEO – Chief Executive Officer</i>) e financeiro (<i>CFO – Chief Financial Officer</i>) têm que apresentar à SEC, além de relatórios já correntemente previstos, declaração certificando que tanto o relatório da administração quanto as demonstrações financeiras indicam a real situação financeira e de resultado operacional da empresa e estão em conformidade com as melhores normas e práticas contábeis. Os administradores não poderão alegar ignorância a respeito de erros e fraudes em relatórios financeiros de sua responsabilidade.
Seções 404, 407, 408 e 409	Criação, implementação, manutenção e avaliação de sistemas de controle interno e exposição de deficiências detectadas, indicando os principais fatores de risco interno e externo a que está sujeita a companhia.	As companhias abertas devem avaliar e publicar a efetividade de seus controles internos, relacionados com a divulgação financeira, e os auditores independentes devem atestar, ou seja, concordar ou qualificar esta publicação.
Seção 406	Estabelecimento e divulgação de um código de ética.	As companhias públicas devem divulgar se adotaram um código de ética. Para atender às exigências da lei, um código de ética deve conter padrões necessários para promover: i) conduta honesta e ética, incluindo o tratamento ético de conflitos entre relacionamentos pessoais e profissionais; e ii) atendimento às regras e regulamentações aplicáveis. É recomendável que o código de ética inclua o delineamento de conduta profissional adequada.
Seção 806	Proteção para empregados de companhias abertas que forneçam evidências de fraude.	Ampliação de proteção a denunciantes de fraudes.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Peters (2007).

A Lei SOX estabelece princípios que se relacionam com a governança das ações dos gestores, evidenciando a existência de controles e a regulamentação de mecanismos que buscam cercear práticas erradas de gestão das empresas e ao mesmo tempo mitigar riscos ao negócio. Isso é fundamental para análise e avaliação de auditores independentes, quando dos registros e certificações que estes estabelecem, cujos parâmetros são balizados pela existência e qualidade destes controles.

Essa lei ressalta também que o interesse em ingressar ou se manter no mercado de capitais aberto mais desenvolvido do mundo, submete às organizações a um conjunto de determinações e regulamentações cujo objetivo é garantir que as informações econômicas e financeiras cheguem até os interessados de forma uniforme, simultânea e coerente.

Com o objetivo de restaurar a confiança do mercado de capitais, o governo norte-americano adotou um posicionamento incisivo para combater a prática de manipulação das informações contábeis. Através da criação de uma legislação mais eficiente, da responsabilização dos administradores pelas informações prestadas e práticas irregulares e de uma atuação mais incisiva dos órgãos de controle e fiscalização, os Estados Unidos recuperou a credibilidade e a segurança, ao elevar o nível de transparência e confiabilidade de seu mercado de ações.

A partir do contexto de instabilidade, como reação aos fatos que desestabilizaram não apenas o mercado daquele país, mas todo o mercado internacional, o governo norte-americano promulgou, em 30 de Julho de 2002, a Lei Sarbanes Oxley, também conhecida como Sarbanox ou mais comumente pela sigla SOX.

A denominação da desta lei surgiu da junção dos nomes de seus autores, os senadores norte-americanos Paul Sarbanes e Michael Oxley. Tarrega et al. (2008) destaca o processo de mudanças geradas com o surgimento desta lei, que promoveram o fortalecimento das boas práticas de governança corporativa e reduziram atos impunes:

A Lei Sarbanes Oxley, criada em 2002, promoveu várias mudanças fundamentadas nas melhores práticas de governança, agrupadas por quatro princípios: conformidade legal ou *compliance*; prestação responsável de contas ou *accountability*; transparência ou *disclosure*; e senso de justiça ou *fairness*, punindo severamente com sanções civis e penais as empresas e

seus administradores que violarem suas normas. (TARREGA et al., 2008, p. 199).

A partir desse processo, todas as empresas norte americanas, com ações em bolsas de valores, e as estrangeiras com recibos de ações (*ADR's*), que tenham interesse em comercializar suas ações no mercado de capitais norte-americano, devem se adequar às exigências da Lei Sarbanes Oxley.

As companhias brasileiras, que possuem ações ou títulos negociados nas bolsas norte-americanas, *NYSE* e *NASDAQ*, também devem passar por processos contínuos de reformulação dos seus controles internos. Esse reforço dos mecanismos de controle tem como objetivo a adequação aos preceitos da SOX, visto que a aplicação das exigências é constantemente avaliada pela SEC, equivalente à Comissão de Valores Mobiliários brasileira. (BORGERTH, 2007).

Os acionistas são os maiores beneficiários da publicidade de relatórios mais confiáveis, a partir da aplicação desta lei, visto que, a transparência nas informações contábeis e financeiras, permitirá um melhor acompanhamento dos resultados realmente alcançados pela empresa.

Com a Lei Sarbanes Oxley aumentou a responsabilidade dos executivos com relação aos processos de avaliação e monitoramento dos sistemas de controle interno das organizações. Esta lei enfoca princípios de governança corporativa e, nos Estados Unidos, as empresas de capital aberto são obrigadas a se enquadrarem ao que ela estabelece.

No Brasil, apesar de não ser obrigatória, a não ser para as empresas que tenham ações negociadas na bolsa de valores norte-americanas ou almejem ter, muitos autores consideram significativamente importante os efeitos positivos para os acionistas, quanto à transparência e credibilidade nas demonstrações financeiras.

No quadro 2 são apresentadas as principais diferenças entre a Lei Sarbanes Oxley e a legislação contábil brasileira:

Quadro 2 - Lei Sarbanes Oxley x legislação contábil brasileira.

LEI SARBANES OXLEY	LEGISLAÇÃO CONTÁBIL BRASILEIRA
O auditor independente não pode prestar serviço de consultoria à empresa que ele está auditando (Seção 101).	As empresas de auditoria não podem prestar serviço de consultoria ou outros serviços que possam caracterizar a perda de sua objetividade e independência (Instrução CVM 308/99).

LEI SARBANES OXLEY	LEGISLAÇÃO CONTÁBIL BRASILEIRA
Proíbe, direta ou indiretamente, inclusive, por intermédio de subsidiárias, a oferta, manutenção, ampliação ou renovação de empréstimos entre a empresa e quaisquer conselheiros ou diretores (Seção 402).	Não existe a proibição de empréstimos.
Padrões de conduta e maior responsabilidade dos advogados. Qualquer irregularidade legal cometida pelos clientes deverá ser comunicada ao comitê de auditoria pelos advogados (Seção 307).	Não existe obrigatoriedade deste relato.
Os diretores executivos e os diretores financeiros devem emitir relatórios trimestrais contendo a certificação de que eles executaram a avaliação da eficácia dos controles (Seção 302).	Trimestralmente, em conjunto com as demonstrações contábeis, a companhia deve divulgar relatório preparado pela administração com a discussão e a análise dos fatores que influenciaram, preponderantemente, o resultado, indicando os principais fatores de risco interno e externo a que está sujeita a companhia (CVM, 2002).
Caso a empresa apresente erros nas demonstrações contábeis e tenham que republicá-las gerando prejuízos para a empresa, o diretor financeiro e o presidente terão que devolver qualquer bônus e até mesmo participação nos lucros que eles tenham recebido (Seção 304).	Não existe obrigatoriedade deste fato.
O presidente e o diretor financeiro da companhia devem divulgar um relatório sobre a efetividade dos controles internos e a elaboração das demonstrações contábeis, juntamente com os relatórios anuais (seção 404).	Não existe obrigatoriedade deste fato.
A pena para o presidente e diretor financeiro que omitirem informações ou apresentarem informações falsas pode variar de 10 a 20 anos de prisão e/ou altas multas (Seção 802).	Os administradores respondem civilmente pelos prejuízos que causarem à companhia, quando ultrapassarem os atos regulares de gestão ou quando procederem, dentro de suas atribuições e poderes, com culpa ou dolo.
Exige que papéis e e-mails dos principais documentos relacionados à auditoria sejam mantidos por 5 anos e determina pena de 10 anos por destruir tais documentos (Seção 802).	O auditor, para fins de fiscalização do exercício profissional, deve conservar em boa guarda toda a correspondência, relatórios, pareceres e demais documentos relacionados com a auditoria pelo prazo de 5 anos, a contar da data de emissão do parecer (NBC P1 – Resolução 821/97 do CFC).
Determina a criação do comitê de auditoria composto por membros independentes, que deverão supervisionar os processos de elaboração, divulgação e auditoria das demonstrações contábeis (Seção 301).	Não é obrigatória a criação do comitê de auditoria, a SEC permitiu que as empresas brasileiras o substituam pelo conselho fiscal ou conselho de administração.
Na composição do comitê de auditoria é exigido que pelo menos um dos membros seja um especialista em finanças (Seção 407).	O conselho de administração (que substitui o comitê de auditoria) deve ter pelo menos dois membros com experiência em finanças (CVM, 2002).
O controle interno é um dos itens exigidos com bastante rigor pela Lei Sarbanes Oxley. Esta lei determina que o presidente e o diretor financeiro devem estabelecer e manter o controle interno da empresa (Seção 302).	O sistema contábil e de controles internos é de responsabilidade da administração da entidade: porém o auditor deve efetuar sugestões objetivas para o seu aprimoramento, decorrentes de constatações feitas no decorrer do seu trabalho (NBC T 11 - Resolução 820/97 do CFC).

LEI SARBANES OXLEY	LEGISLAÇÃO CONTÁBIL BRASILEIRA
Obriga o rodízio periódico dos sócios da empresa de auditoria (Seção 203).	As empresas devem fazer um rodízio das empresas de auditoria a cada 5 anos.
Proíbe o auditor de prestar serviços considerados fora do âmbito da prática do auditor, como, por exemplo, serviços atuariais, funções de administração ou de recursos humanos, serviços relativos aos registros contábeis ou às demonstrações contábeis (seção 201).	Não existe obrigatoriedade deste fato.
Deverá adotar um código de ética para administradores financeiros <i>seniores</i> (seção 406).	Não existe obrigatoriedade deste fato.

Fonte: Lemes e Santos (2007, pp. 44 e 45)

No Brasil, não tem sido diferente e, constantemente, são divulgados na mídia novos casos de escândalos contábeis envolvendo instituições financeiras brasileiras, como o Banco Econômico (1994), Nacional (1996), Noroeste (1998), Santos (2004), e, mais recentemente, o Banco Panamericano (2010) e o Cruzeiro do Sul (2012). Por esse motivo, é necessário valorizar a adoção das boas práticas de governança corporativa e a transparência dessas ações.

Por isso, destaca-se a importância do *disclosure* das práticas de governança corporativa, de modo a garantir segurança, credibilidade e confiabilidade com relação às informações divulgadas pelas organizações.

Sob o Título IV (*Enhanced Financial Disclosure*), estão algumas seções que tratam sobre a evidenciação contábil, conforme descritas por Lemes e Santos (2007):

- A seção 401 prevê que os relatórios contábeis sejam preparados de acordo com os princípios contábeis geralmente aceitos e devem ser revisados de acordo com as normas da SEC, sendo que a SEC deve avaliar cada relatório anual e trimestral e identificar possíveis irregularidades;
- A seção 402 prevê a adoção de um código de ética para os administradores encarregados das áreas financeiras;

A seção 404 determina que o diretor financeiro divulgue, junto às publicações contábeis anuais, um relatório sobre a efetividade dos controles internos e das demonstrações contábeis. A publicação desse relatório tem como principal objetivo expor a responsabilidade dos executivos com o estabelecimento e manutenção dos controles internos, verificação da eficácia desses controles e a adoção de

procedimentos internos que garantam a confiabilidade dos procedimentos internos de emissão dos demonstrativos contábeis.

Assim, o auditor externo deve emitir relatório individual ratificando a avaliação da administração sobre a eficácia dos controles e dos procedimentos internos para a emissão das demonstrações contábeis.

2.3 Disclosure das práticas de governança corporativa

A evolução e o desenvolvimento do mercado de capitais, que se encontra cada vez mais globalizado e competitivo, têm promovido reações positivas nas companhias que negociam ou pretendem negociar suas ações nos mercados mundiais.

Por esse motivo, as organizações procuram cada vez mais compartilhar as informações contábeis com os *stakeholders* e devem buscar transmitir maior confiabilidade e segurança quanto ao seu processo decisório, demonstrar maior transparência nas informações contábeis e de gestão, estabelecer tratamento igualitário entre os acionistas e evidenciar mais responsabilidade com as prestações de contas.

Além disso, as instituições devem primar pelo estabelecimento de boas práticas de governança corporativa, como o estabelecimento de conselho fiscal e de administração, para fiscalizar e orientar as ações dos executivos e garantir eficientes mecanismos de controle organizacional.

Mas, algumas empresas justificam o fato de não divulgarem muitas informações devido aos custos e para que essas informações não sejam utilizadas contra elas pelos concorrentes. No entanto, essas justificativas, apontadas como motivação para a falta ou má qualidade na divulgação de informações pelas empresas, podem ser consideradas irrelevantes se comparadas aos benefícios que ela pode proporcionar, visto que, uma gestão que prioriza a ética, a transparência, a igualdade entre os acionistas e o bem-estar social ocupa lugar de destaque perante os *stakeholders*, agregando valor à organização.

Os investidores buscam informações que favoreçam conhecer a empresa em que desejam investir e, portanto, procuram transparência nos demonstrativos e

responsabilidade na prestação de contas, assim como os administradores, que valorizam informações que ajudem no processo decisório.

Como o principal objetivo da contabilidade é fornecer informações de qualidade, de modo a auxiliar os gestores no cumprimento dos objetivos organizacionais e na melhor utilização dos recursos, a busca por uma maior quantidade e qualidade na divulgação das informações contábeis promovem mais credibilidade aos gestores e igualdade de direitos entre os acionistas.

Conforme Silva (2010), a publicação do relatório anual da administração supõe a valorização da transparência, como forma de contribuir para uma análise profunda da situação econômica, financeira e social das organizações, pois nesse relatório são divulgadas informações importantes que dificilmente seriam percebidas nas demonstrações contábeis tradicionais.

O relatório anual tem por objetivo apresentar a organização e seus negócios para todos os interessados e não apenas mostrar ou comentar resultados, pois o melhor conhecimento da empresa é fator de sua valorização. O relatório anual é abrangente por sua própria natureza, pois envolve aspectos econômico-financeiros, administrativos, operacionais e societários. É natural que cada um dos públicos tenha interesse maior por determinado aspecto. Mas, sem dúvida, a mensagem leva em conta, em primeiro plano, os interesses diretos dos investidores.

Através do relatório anual as organizações demonstram transparência e responsabilidade corporativa com as partes relacionadas e nele devem constar planos de médio prazo, indicação de riscos e práticas de governança adotadas. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011).

A cada ano, o foco do relatório anual se desloca mais dos resultados financeiros para os fatores de geração de valor (*value drivers*). Em última instância, eles explicam e justificam os resultados alcançados. Entre esses fatores se pode mencionar os intangíveis (marcas, imagem pública, *market-share*, experiência e formação dos administradores, processos exclusivos e propriedades intelectuais), as boas práticas de governança corporativa, a administração de riscos e a estratégia. (LAURETTI, 1998).

O código ABRASCA de autorregulação e boas práticas das companhias abertas destaca que a diretoria deve divulgar relatórios periódicos para as partes interessadas sobre os aspectos relevantes da atividade empresarial da companhia, no qual, além das informações econômicas e financeiras, exigidas pelas normas

legais e regulatórias, e do desempenho operacional, devem ser incluídas também as iniciativas e investimentos sociais, as ações voltadas para a proteção e conservação do meio ambiente, o relacionamento com a comunidade, bem como o modelo de gestão e governança corporativa.

A Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre a Lei das Sociedades por Ações (Lei das S/A), em seu artigo 133, inciso I, faz referência ao relatório de administração como a expressão dos negócios sociais e dos principais fatos administrativos do exercício findo. Esta lei também preconiza que as companhias devem publicar o relatório anual até, pelo menos, cinco dias antes da assembleia geral e encaminhá-lo, por escrito, aos acionistas que o pedirem.

Mafra e Ness Jr. (2002) enfatizam que o relatório de administração, por ser menos técnico que o restante das demonstrações financeiras, permite melhor compreensão da empresa, por uma gama bem maior de usuários.

De forma a atender as demandas e os interesses dos diversos participantes envolvidos (sócios, acionistas, empregados, clientes, colaboradores, investidores, governo e comunidade), as organizações precisam difundir valores, condutas e procedimentos que promovam o aperfeiçoamento dos processos empresariais.

Ashley (2010) aponta os benefícios gerados nas organizações, a partir da adoção de práticas de responsabilidade social que, segundo esta autora, proporciona mais visibilidade para as organizações, valorização de suas ações, preferência dos investidores, diferenciação pelos *stakeholders* – que tem dado cada vez mais preferência a empresas socialmente responsáveis –, fortalecimento interno e sustentabilidade dos negócios, gerando vantagem competitiva, que gera maior valor, retorno e produtividade para as organizações.

A seção 302 da Lei Sarbanes Oxley, regulamenta especificamente sobre a responsabilidade das organizações no processo de emissão e divulgação dos relatórios financeiros, por isso estas empresas devem apresentar relatórios anuais à SEC e ao público, contendo demonstrações financeiras auditadas, atestando o cumprimento às leis e normas vigentes.

Essa seção estabelece que a SEC deve exigir, às empresas que negociam ações nos Estados Unidos, a apresentação de relatórios periódicos (anual e trimestral), nos quais o diretor executivo ou financeiro, ou pessoas que desempenhem funções similares, devem certificar que:

- a) o relatório foi analisado e não contém qualquer afirmação falsa ou omissão de um fato relevante;
- b) as demonstrações financeiras, incluídas no relatório, apresentam a verdadeira condição financeira e os resultados das operações do período;
- c) são responsáveis pela criação e manutenção de controles internos;
- d) projetaram tais controles internos de modo a garantir que informações relevantes da organização e suas subsidiárias consolidadas são dadas a conhecer dentro dessas entidades durante o período;
- e) avaliaram a eficiência dos controles internos 90 dias antes da divulgação do relatório;
- f) apresentaram no relatório as suas conclusões sobre a eficácia de seus controles internos com base na avaliação;
- g) expuseram todas as deficiências significativas, na concepção ou execução dos controles internos, que possam afetar negativamente a capacidade da organização em relatar dados financeiros e identificar quaisquer deficiências materiais nos controles internos;
- h) relataram qualquer fraude, material ou não, que envolve o gerenciamento de funcionários que exercem um papel importante nos controles internos da organização;
- i) não houve alterações significativas nos controles internos ou outros fatos que possam afetar significativamente os controles internos após a data de avaliação, apontando as medidas corretivas adotadas quanto às deficiências significativas e fraquezas materiais detectadas.

Ainda nessa seção, a SOX preconiza que nenhuma de suas disposições deve ser interpretada ou aplicada de forma a permitir que as organizações diminuam a força jurídica dessas declarações, nos casos de incorporação por outra organização ou de qualquer outra transação que resulte na transferência da sede corporativa ou escritórios dos Estados Unidos para outro país.

A SEC, no interesse público e com o objetivo de proteger os investidores, proíbe e declara ilegal a ação de qualquer funcionário de uma organização ou pessoa que, agindo pela direção, executar alguma ação no sentido de influenciar, coagir, manipular ou induzir ao erro, de forma fraudulenta, qualquer contador público certificado ou independente envolvido na realização da auditoria de demonstrações

financeiras, com o propósito de que tais demonstrações sejam materialmente enganosas.

Destaca-se, assim, a importância da transparência relacionada a todas as vertentes de atuação organizacionais: econômico-financeira, social e ambiental.

2.4 Dimensão Econômico-Financeira

A controladoria tem como principal função garantir que as decisões sejam tomadas com o máximo de eficácia possível, por meio do provimento constante de informações confiáveis acerca das operações da empresa, bem como de sua adequada comunicação e da execução e monitoramento dos objetivos, primando sempre pela realização de constantes investigações e diagnósticos dos motivos que vieram a gerar incompatibilidades entre resultados esperados e alcançados e pela correção dos desvios, de modo a manter a integridade do processo decisório. (NASCIMENTO e REGINATO, 2009)

As atividades organizacionais necessitam de controle econômico e organizacional como garantia de sucesso (PETERS, 2004), por isso, prática e controle devem caminhar juntos, como forma de assegurar que os recursos sejam aplicados de forma eficiente, com vistas a evitar fraudes e defender os interesses dos *stakeholders*.

O controle organizacional auxilia a administração a estabelecer padrões de comportamento para os gerentes, de forma que estes garantam realmente a eficácia dos negócios da empresa e defendam efetivamente os interesses de seus acionistas. (NASCIMENTO e REGINATO, 2009)

Segundo Peters (2004), apesar da controladoria ser praticada como componente empresarial há séculos, os modelos de controladoria que hoje utilizamos, foram constituídos no ambiente empresarial norte-americano já no século XX.

Para Peters (2007), a principal função da controladoria baseia-se em *“apoiar com seu ferramental técnico e ação gerencial as medidas de planejamento e controle das entidades”*, o que na prática efetiva-se pelo monitoramento e controle das atividades empresariais pelos gestores, devendo-se sempre considerar os

atributos da informação, que englobam mensuração, comunicação adequada e objetivos do usuário da informação.

Para Nascimento e Reginato (2009), controle interno pode ser definido como um conjunto de normas, procedimentos e regras formais de conduta, que têm por finalidade padronizar todos os níveis de comportamento administrativo, de forma a promover segurança no acompanhamento das ações não apenas dos gerentes como de todos os membros da organização, por meio do rastreamento das transações que envolvam aplicação, manuseio e desvios dos recursos da empresa.

Para Martin (2002), a controladoria deve realizar um controle efetivo dos processos, por meio da identificação e do mapeamento da articulação desses processos, bem como da mensuração do desempenho organizacional por medidas de custos, de qualidade, de tempo e de eficácia competitiva.

Nesse contexto da controladoria, a contabilidade exerce um papel essencial, pois ela provê os usuários de informações que contribuem para a tomada de decisões, para um maior controle sobre as ações dos gestores e para uma melhor avaliação dos riscos de investimentos. (ANTUNES, 2006).

A Seção 404 da SOX obriga que a administração avalie seus controles internos e a efetividade de sua estrutura, fazendo com que conste no relatório a responsabilidade dos administradores em manter uma estrutura e procedimentos de controles internos adequados às informações contábeis. (LÉLIS e PINHEIRO, 2009).

Souza e Vicente (2010) afirmam que esta lei ressalta as normas de governança corporativa ao exigir que as organizações estabeleçam um eficiente sistema de controles internos. Além disso, segundo os autores, ela determina, também, que os diretores, geral e financeiro, certifiquem publicamente os mecanismos de avaliação dos controles internos e a veracidade das informações prestadas nas demonstrações financeiras.

Segreti e Costa (2007) confirmam que, ao exigir que as companhias elaborem um relatório anual sobre os controles internos, a seção 404 da SOX faz com que seja registrada e divulgada a responsabilidade da administração quanto ao seu comprometimento em estabelecer e manter esses controles, pois ela exige que seja apresentada, na data-base de emissão do parecer de auditoria, uma avaliação da efetividade dos controles internos, apontando o padrão de análise utilizado, além de incluir relatório de atestação do auditor independente sobre a declaração da administração, como parte integrante da auditoria.

A Resolução nº 3198, de 27 de maio de 2004, do Conselho Monetário Nacional (CMN), estabelece que as demonstrações contábeis das instituições financeiras devem ser auditadas por auditores independentes registrados na CVM e que atendam aos requisitos mínimos fixados pelo Banco Central do Brasil.

Na Lei SOX o termo auditoria é definido como um exame das demonstrações financeiras de qualquer entidade por uma empresa de contabilidade independente, em conformidade com as regras do conselho de administração, de modo a expressar uma opinião sobre essas demonstrações.

O conselho de administração deve estabelecer um comitê de auditoria, composto por membros independentes, para realizar a supervisão dos processos de emissão dos relatórios contábeis e a auditoria das demonstrações financeiras e emitir um relatório de auditoria em conformidade com as leis de valores mobiliários.

A Lei SOX define relatório de auditoria como o instrumento em que uma empresa de contabilidade pública estabelece o parecer sobre as demonstrações financeiras de uma organização.

De acordo com Segreti e Costa (2007, fl. 4), *“o comitê de auditoria é responsável, em nome do conselho de administração, por assegurar a integridade dos relatórios financeiros por meio da supervisão dos controles internos inerentes”*.

Conforme esses autores, além de adequar as demonstrações financeiras, o comitê de auditoria exerce a função de auxiliar o conselho de administração na fiscalização dos atos da diretoria, de modo a garantir a qualidade dos relatórios contábeis. Para tal, a seção 407 da SOX (2002) exige que a companhia disponha de um especialista financeiro no comitê de auditoria, com capacidades para desempenhar suas funções.

O estabelecimento de um comitê de auditoria vem sendo incentivado pela CVM, pelo IBGC e pela BOVESPA. Porém, no Brasil, a Resolução nº 3.198/04, do CMN, tornou obrigatório o comitê de auditoria apenas para as instituições financeiras de grande porte.

Enquanto a Lei SOX estabelece que os membros do comitê de auditoria devam ser independentes do conselho de administração, a Lei das S.A. não exige essa condição. Além disso, o comitê de auditoria deve reunir-se ao menos quatro vezes por ano, ou até mais, caso seja necessário e, no caso do conselho fiscal, embora todas as organizações devam ter um, não há a obrigação de ser permanente e as reuniões acontecem apenas a pedido dos acionistas detentores de,

no mínimo, um décimo das ações com direito a voto e cinco por cento (5%) das ações sem direito a voto. (SEGRETI e COSTA, 2007)

O comitê de auditoria, na qualidade de um comitê do conselho de administração, deve ser diretamente responsável pela nomeação, remuneração e supervisão dos trabalhos dos auditores independentes, bem como, pela resolução de desacordos entre a administração e o auditor sobre os relatórios financeiros, no que se refere à preparação ou emissão de um relatório de auditoria ou trabalhos relacionados. Além disso, deve estabelecer os procedimentos para recepção, retenção e tratamento de denúncias, anônimas ou não, inclusive dos empregados, relacionadas à contabilidade e auditoria da entidade.

Como garantia de independência, os auditores devem se retratar diretamente ao comitê e auditoria e este, ao conselho de administração, de modo a manter o máximo de distanciamento da diretoria da empresa. Além disso, o comitê de auditoria deve dispor de orçamento próprio, que possibilite, inclusive, a contratação de auditores para emissão dos relatórios de auditoria, advogados e consultores.

Ressalta-se que, para ser considerado independente, a Lei SOX estabelece que um membro do comitê de auditoria não pode realizar consultoria, assessoria ou qualquer outro serviço adicional para a entidade, o que também é proibido no Brasil pela Instrução nº 308 da CVM.

A Resolução nº 3.198/04, do CMN, proíbe que as instituições financeiras contratem auditores que tenham qualquer tipo de participação acionária na entidade auditada ou em suas ligadas. Segreti e Costa (2007) afirmam que *a “ausência ou atuação ineficaz do comitê de auditoria é considerada uma falha, a ser apontada no parecer do auditor independente”*.

2.5 Dimensão Socioambiental

Conforme Rossetti e Andrade (2011), na concepção da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), grupo das mais avançadas economias industriais do mundo, a governança corporativa é um dos instrumentos determinantes do desenvolvimento sustentável, em suas três dimensões: econômica, ambiental e social.

Silveira (2010) destaca duas funções-objetivo das empresas, que prevalecem na literatura que trata sobre governança, a teoria da maximização da riqueza dos acionistas, que defende que as decisões devam ser tomadas buscando unicamente maximizar o valor da companhia (teoria da firma); e a teoria de equilíbrio dos interesses dos *stakeholders*, que recomenda que as decisões sejam tomadas em busca do equilíbrio e igual satisfação dos interesses de todos os públicos envolvidos com a companhia (teoria dos *stakeholders*).

No tocante à responsabilidade das organizações com a sociedade, Rossetti e Andrade (2011) consideram, como um aspecto importante para agregar valor à organização, que estas considerem, em suas ações empresarias, os anseios da sociedade, como a geração de emprego, investimentos culturais e diálogo constante com as comunidades locais, além de atribuir significativa importância às questões organizacionais internas com relação aos recursos humanos, como pode ser observado no quadro 3:

Quadro 3 - Respostas às expectativas propostas pelos principais *stakeholders* com que as corporações interagem.

Grupos de Interesse	Focos	Expectativas e questões emergentes
Comunidades locais	Geração de empregos e contribuições para o desenvolvimento, direitos de minorias e provisões de interesse social.	Diálogo regular sobre problemas comunitários: avaliação e encaminhamento de soluções; Provisão e gestão conjunta de externalidades positivas: infraestrutura econômica e social; Sensibilidade, respeito e apoio à preservação da cultura local: usos e costumes, tradição e folclore; Gestão responsável de conflitos de interesses privados e públicos; Ampliação das fronteiras corporativas: a governança mais abrangente, integrando interesses econômicos, ambientais e sociais.
Empregados	Empregos, salários e reconhecimento	Qualidade do clima organizacional; Posição das corporações no ranking das “melhores empresas para trabalhar”: benefícios, acompanhamento e desenvolvimento.

Fonte: Adaptado de Rossetti e Andrade (2011, fl. 546).

Até o final do século XX, a teoria da firma representava o único referencial, formado basicamente por especialistas em economia e finanças, que definia a

função-objetivo das empresas com foco voltado para os *shareholders*. Mais recentemente, com a teoria dos *stakeholders*, o foco foi ampliado dos *shareholders* para os *stakeholders*.

Porém, segundo Silveira (2010), as discussões teóricas deveriam permear por definir se as organizações devem possuir apenas uma função-objetivo ou devem perseguir múltiplos objetivos.

Na concepção de Boaventura et al. (2009) e Silveira (2010), em uma situação de objetivos múltiplos, além de ser difícil conciliar outros objetivos com a maximização dos lucros por muito tempo, o administrador não teria objetivos claros, logo as decisões seriam tomadas com base em critérios subjetivos do gestor, podendo gerar conflitos de interesses.

Logo, o entendimento desses autores perpassa por uma atuação organizacional mais simples para o gestor, visto que, segundo Silveira (2010, p. 63), *“no caso da definição de um único objetivo, o executivo teria apenas um critério lógico (e bem definido) para tomada de decisão e avaliação do seu desempenho”* e, assim, teria como único objetivo maximizar o lucro dos acionistas e não precisaria se preocupar com os interesses dos seus profissionais e da sociedade como um todo.

Nesse sentido, ainda na compreensão de Silveira (2010):

Apesar de não ser possível assegurar que a função definida será maximizada, ou mesmo que a maximização resultará em melhor resultado para a empresa, ao menos seria possível assegurar que as decisões seriam tomadas na mesma direção, minimizando a existência de conflitos e fornecendo critérios lógicos para tomada de decisão e avaliação de desempenho.

De acordo com o entendimento proposto por Rossetti e Andrade (2011), os quais defendem que, apesar das dimensões social e ambiental representarem uma importante demanda da sociedade, ela não significa rejeição à demanda primária, entendida como o retorno dos investimentos e a maximização do valor da empresa, que as corporações devem atender e sem a qual as demais demandas dificilmente serão atendidas.

Dessa forma, levar em conta também as dimensões social e ambiental, não significa recusa ou questionamento da legitimidade do retorno dos investidores, mas representa a expressão de que as companhias também acumulam ganhos, com uma boa imagem e reputação corporativas, se suas ações estiverem voltadas para

as três dimensões propostas: econômico-financeira, ambiental e social, podendo incorrer em perdas e riscos se desconsiderarem essas questões. (ROSSETTI E ANDRADE, 2011).

Sob esse ponto de vista, a boa governança tende a se estender a outros campos de interesse, até mesmo para viabilizar os objetivos corporativos primários. Assim, entende-se que as instituições financeiras devem transmitir, principalmente, uma boa imagem e confiança, sem as quais se torna difícil conquistar investidores, captar recursos e permanecer no mercado e, atendendo às três dimensões, acredita-se que a empresa ganha destaque, pois, conforme colocado, o atendimento às demandas social e ambiental, podem refletir, inclusive, uma boa estrutura financeira.

Boaventura et al. (2009) ressalta que os próprios defensores da teoria da maximização de riqueza dos acionistas reconhecem a fragilidade dessa abordagem, quando afirmam que os gestores podem simplesmente transferir riqueza dos vários públicos interessados na empresa para os acionistas, em vez de realmente aumentar o valor da empresa, além de haver falhas nos contratos que não podem ser sanadas e gerar uma imagem negativa para o público externo.

Destarte, mesmo defendendo que o principal objetivo de uma organização deve ser a maximização do valor da empresa, os próprios críticos da teoria dos *stakeholders* confirmam que não há possibilidade de maximizar o valor da empresa a longo prazo se os gestores ignorarem ou prejudicarem alguém importante envolvido com a empresa. (BOAVENTURA et al., 2009).

As pressões dos ativistas de causas sociais e ambientais e do próprio mercado de capitais, no que se refere à exigência por prestações de contas mais abrangentes, que incluam todos os grupos de interesse (acionistas, gerentes, empregados, fornecedores, clientes e comunidade) na companhia, tem se tornado cada vez mais crescentes.

Além das demonstrações financeiras, em resposta às pressões externas, tem crescido a relevância de publicação das ações sociais e ambientais, pois elas refletem preocupações que, se desconsideradas, podem ampliar os riscos corporativos e, a longo prazo, comprometer os resultados corporativos. (ROSSETTI e ANDRADE, 2011).

Dessa forma, a gestão ambiental e de responsabilidade social pressupõe uma mudança dos valores e da cultura empresarial, da dominação para a pareceria, da

ideologia do crescimento econômico para a ideologia da sustentabilidade, da expansão para a conservação, da quantidade para a qualidade. (TAKIGAWA, 2011).

O código ABRASCA de autorregulação e boas práticas das companhias abertas ressalta que é recomendável que as organizações elaborem e divulguem um relatório de sustentabilidade da companhia e, de preferência, essas informações devem constar de um relatório anual integrado, que contenha, além das informações decorrentes das demonstrações contábeis, informações sobre temas como meio ambiente, desenvolvimento social e governança corporativa.

3 METODOLOGIA

3.1 Delineamento da Pesquisa

Esse estudo foi desenvolvido sob o enfoque da pesquisa qualitativa que, na concepção de Denzin e Lincoln (2006), apresenta-se como um campo de múltiplas práticas interpretativas, nas quais se inclui a análise do conteúdo, técnica escolhida nesse estudo para analisar os relatórios anuais da administração, publicados pelas instituições pesquisadas. Além disso, conforme destacado por Beuren (2006), a abordagem do problema sob o ponto de vista qualitativo, favorece a compreensão e classificação de processos dinâmicos vividos por grupos sociais e, segundo a mesma autora, se caracteriza como a forma mais adequada para analisar a natureza de um fenômeno social.

Com relação aos objetivos, essa pesquisa classifica-se como descritiva, pois, segundo Gil (2010), esse tipo de pesquisa, tem como objetivo principal descrever as características de uma população ou fenômeno, ou ainda, estabelecer relações entre variáveis. Nesse sentido, conforme Beuren (2006, p. 81), *“descrever significa identificar, relatar, comparar, entre outros aspectos”*.

Para obtenção dos dados, referentes às características de governança corporativa, divulgadas pelas instituições financeiras listadas na BOVESPA, no que se refere aos procedimentos de coleta dos dados e condução do estudo, a pesquisa caracteriza-se como documental, tendo em vista que, os relatórios anuais da administração, do exercício de 2011, foram utilizados como instrumento de coleta dos dados e, na concepção de Godoy (1995, p. 67), *“a análise de documentos constitui-se numa valiosa técnica de abordagem de dados qualitativos [...]”*.

Conforme Gil (2010), na pesquisa documental pode-se utilizar materiais que ainda não receberam um tratamento analítico (documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, fotografias e gravações) ou documentos que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (relatórios de pesquisa, relatórios de empresas e tabelas estatísticas).

Dessa forma, com vistas em analisar o *disclosure* das características de governança corporativa, com base nos parâmetros da Lei Sarbanes Oxley e nas boas práticas de governança corporativa, foram definidos, como instrumento de

análise, os relatórios anuais da administração do exercício de 2011, utilizou-se a análise de conteúdo como técnica para tratamento dos dados e as instituições financeiras foram as organizações escolhidas para a realização da pesquisa, as quais passamos a apresentar.

3.2 Instituições pesquisadas

Devido aos inúmeros casos de fraudes contábeis, envolvendo instituições financeiras brasileiras, optou-se por analisar o *disclosure* das práticas de governança corporativa dessas organizações.

Dessa forma, levando em consideração que o mercado de capitais brasileiro fica cada vez mais desacreditado com esses escândalos, foram selecionadas para o estudo as instituições financeiras que negociam ações na maior bolsa de valores do Brasil, a BOVESPA.

No total, são 27 instituições financeiras listadas na BOVESPA e destas, foram selecionadas, para comporem o *corpus* da pesquisa, apenas as que estão listadas nos níveis especiais, que totalizam 14 organizações: Bradesco, Banco do Brasil, Itaú, Santander, Banco do Estado do Rio Grande do Sul. (BANRISUL), Pine, Banco Industrial e Comercial (BICBANCO), Sofisa, Banco Indusval & Partners, Panamericano, Daycoval, ABC Brasil, Paraná Banco e Cruzeiro do Sul.

Além destas instituições, foi incluído na amostra da pesquisa, o Banco da Amazônia (BASA) que, apesar de não estar listado em um nível especial da BOVESPA, e sim no chamado mercado tradicional, é uma importante instituição para o contexto amazônico, que pode contribuir muito com o desenvolvimento sócio-econômico e ambiental da Amazônia.

Na busca pela padronização do instrumento de coleta de dados, os relatórios anuais da administração analisados foram coletados na página eletrônica da BOVESPA.

Estão listadas no nível 1 da BOVESPA os seguintes bancos: Bradesco, Itaú, BANRISUL, BICBANCO, Daycoval, Panamericano e Cruzeiro do Sul. No nível 2, estão listados: Santander, ABC Brasil, Indusval, Pine, Sofisa e Paraná Banco. O Banco do Brasil está listado no Novo Mercado da BOVESPA. Apesar de não compor um segmento especial de listagem e compor o mercado tradicional, o BASA é uma

instituição listada na BOVESPA de grande importância para a região amazônica, por isso foi incluída na pesquisa.

Para melhor compreensão dos passos da pesquisa, os quais serão descritos posteriormente, se faz necessário antes explicar, teoricamente, o que vem a ser a análise de conteúdo.

3.3 Compreensão da Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa utilizada para a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto em um documento. Trata-se de um processo de identificação, codificação e categorização de dados, sistematizando informações não-quantitativas em quantitativas, através da identificação e junção das características comuns de um ou vários documentos. Porém, somente números não trazem significados para a pesquisa e, a utilização da técnica de análise de conteúdo, permite analisar as características de um texto (mensagem), as intenções do emissor, os efeitos da mensagem sobre o receptor e as condições de produção da mensagem. (DELLAGNELO E SILVA, 2005).

Para Bardin (2010, p. 44), a análise de conteúdo se caracteriza como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Dessa forma, segundo Bardin (2010), todas as ações que objetivam explicitar, sistematizar e expressar o conteúdo das mensagens refere-se ao campo da análise de conteúdo, que pode se desenvolver através de uma análise dos significados, como a temática, ou de uma análise dos significantes, como a lexical (análise dos procedimentos).

A compreensão dos dados sob a perspectiva da análise de conteúdo, também é definida por Martins:

Trata-se de conveniente opção quando se deseja analisar e avaliar Regulamentos, Estatutos, Jornais Internos, Circulares, material escrito divulgado em *site* institucional da organização e textos de modo geral. Geralmente, a aplicação desta técnica acontece após, ou em conjunto, com

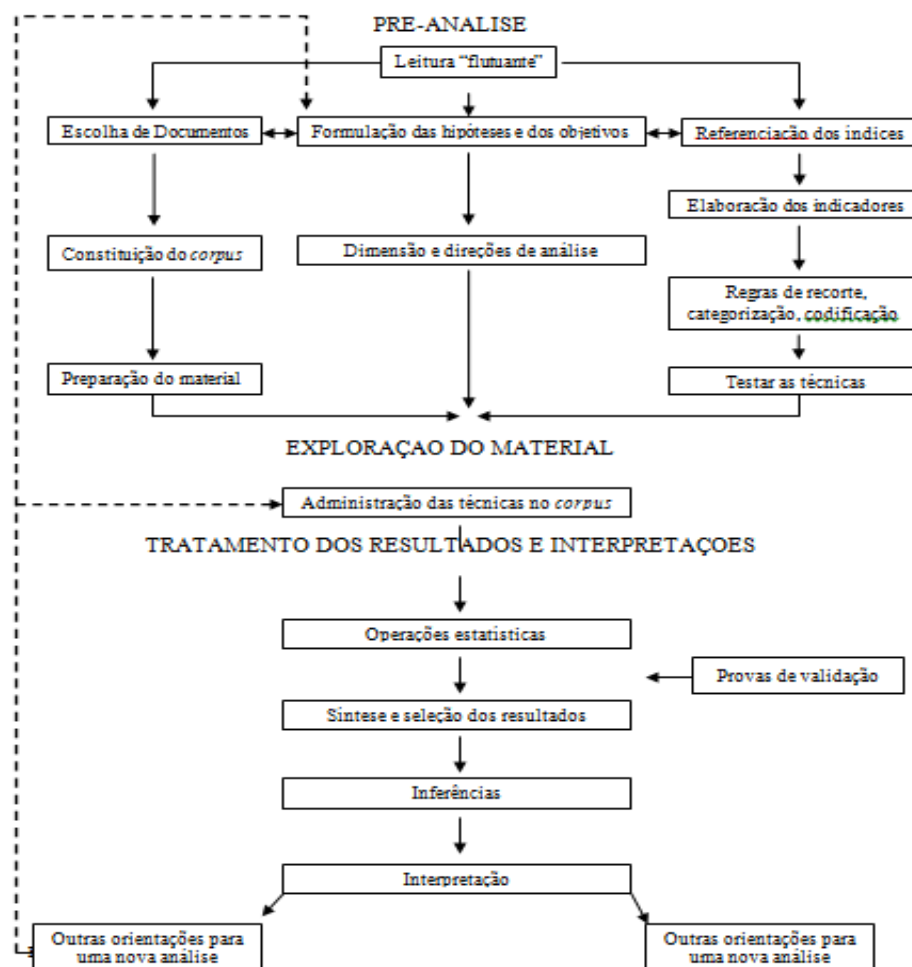
uma pesquisa documental [...]. A análise de conteúdo pode ser aplicada virtualmente a qualquer forma de comunicação: programas de televisão, rádio, artigos da imprensa, livros, poemas, conversas, discursos, cartas, regulamentos, etc. (MARTINS, 2008, p. 33).

A análise de conteúdo proporciona o estudo dos documentos de forma estruturada, através da qual são definidas, primeiramente, as categorias que podem ser utilizadas na análise dos documentos e, posteriormente, verifica-se a frequência com que cada categoria aparece nos documentos analisados. (DELLAGNELO E SILVA, 2005).

A realização da análise de conteúdo pressupõe algumas etapas, apontadas por Bardin (2010), seguidas no decorrer da pesquisa:

A figura 1 representa todas as fases de realização de uma análise de conteúdo:

Figura 1 - Etapas da análise de conteúdo



Pré Análise

Conforme proposto por Bardin (2010), nesta fase se buscará obter uma clara definição dos objetivos e hipóteses da pesquisa, será realizada a escolha dos documentos a serem analisados e se elaborará os indicadores que auxiliarão o processo de interpretação.

Antes de realizar a escolha dos documentos, Bardin (2010) sugere que seja realizada uma leitura “flutuante”, assim, pouco a pouco, a leitura vai se tornando mais precisa e o *corpus* da pesquisa mais bem constituído, visto que, norteará a definição posterior dos documentos a serem submetidos aos procedimentos analíticos e, a partir da escolha dos documentos, será constituído o *corpus* da pesquisa.

Conforme Bardin (2010), a constituição do *corpus* implica algumas regras que são adotadas a partir do conjunto de documentos que se pretende analisar:

Regra da exaustividade – Significa não-seletividade, ou seja, utilização de todos os documentos disponíveis;

Regra da representatividade – A análise é realizada a partir de uma amostra representativa do universo da pesquisa;

Regra da Homogeneidade – os documentos analisados precisam ser homogêneos e obedecer a critérios precisos de escolha;

Regra da Pertinência – os documentos devem ser adequados e, como fontes de informação, devem corresponder aos objetivos da análise.

Na fase da pré-análise também está prevista a preparação do material, a referenciação dos índices, a definição dos indicadores que auxiliarão o processo de interpretação e das regras de recorte, categorização e codificação.

Após realizar esses procedimentos passa-se para a fase de exploração do material.

Exploração do Material

Categorização

Conforme Bardin, por meio da categorização é realizada a classificação dos elementos constitutivos da análise de conteúdo, agrupando-os através de

categorias, por diferenciação ou analogia, ao unir os elementos com características comuns. “Classificar elementos em categorias impõe a investigação do que cada um deles tem em comum com outros”. (BARDIN, 2010, p. 146).

Segundo Bardin (2010), a análise categorial é a técnica mais antiga e mais utilizada, realizada através de operações de desmembramento do texto em categorias, reagrupadas por analogia, passando pelo crivo da classificação segundo a frequência de presença ou ausência de itens de sentido.

Por isso Bardin (2010, p. 39) exemplifica que o chamado “*método das categorias*” funciona como uma espécie de gavetas “*que permitem a classificação dos elementos de significação constitutivos da mensagem*”, ou seja, “*a técnica consiste em classificar os diferentes elementos nas diversas gavetas segundo critérios susceptíveis de fazer surgir um sentido capaz de introduzir alguma ordem na confusão inicial*”.

Codificação

A fase de codificação corresponde ao tratamento, transformação sistemática e agregação do material de análise em unidades, que possibilitam a definição correta das características do conteúdo. (BARDIN, 2010).

Ressalta-se que esta pesquisa é qualitativa, e Bardin trata a cerca da diferença entre a codificação qualitativa e a quantitativa, ao afirmar que:

A abordagem quantitativa funda-se na frequência da aparição de determinados elementos da mensagem. A abordagem não quantitativa recorre a indicadores não frequenciais susceptíveis de permitir inferências; por exemplo, a presença (ou ausência) pode constituir um índice tanto (ou mais) frutífero que a frequência de aparição. (BARDIN, 2010, p. 140).

No entanto, Bardin (2010) também ressalta que a análise qualitativa não exclui a possibilidade de quantificação, visto que, apesar dos índices serem retidos de maneira não frequencial, podem ser utilizados testes quantitativos na análise, com vistas a verificar a aparição de índices similares em discursos semelhantes.

Conforme Bardin, a codificação compreende três fases: o recorte ou escolha das unidades de registro e de contexto, a enumeração ou escolha das regras de contagem (presença, ausência ou frequência); a classificação e a agregação ou escolha das categorias.

Quanto à fase do recorte, Bardin (2010, p. 130) define a unidade de registro como *“a unidade de significação a codificar e corresponde ao segmento de conteúdo a considerar como unidade de base, visando a categorização e a contagem frequencial”*.

As unidades de registro mais utilizadas são a palavra e o tema, pois, pode se levar em consideração as palavras do texto e/ou o texto pode ser recortado em idéias constituintes, enunciados, proposições. (BARDIN, 2010).

Dessa forma, *“fazer uma análise temática consiste em descobrir os núcleos de significação que compõem a comunicação e cuja presença ou freqüência de aparição podem significar alguma coisa para o objectivo analítico escolhido”*. (BARDIN, 2010, p. 131).

Já a unidade de contexto, conforme Bardin (2010), corresponde ao segmento de mensagem, que é utilizado como unidade de compreensão para codificar a unidade de registro e cujas dimensões são superiores.

3.4 Passos da pesquisa

A aplicação da análise de conteúdo foi desenvolvida seguindo-se as três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados e interpretação.

3.4.1 Pré Análise

Como já foi dito anteriormente, o interesse principal e inicial dessa pesquisa era analisar o *disclosure* das instituições financeiras que negociam ações no mercado de capitais brasileiro.

Assim, primeiramente, foi realizado um estudo teórico sobre as práticas de governança corporativa adotadas no Brasil e, considerando que, algumas das instituições financeiras selecionadas negociam suas ações nas bolsas de valores norte-americanas, também foram pesquisadas as práticas de governança corporativa preconizadas pela Lei Sarbanes Oxley.

Dessa forma, as práticas de governança corporativa e os princípios da Lei Sarbanes Oxley, buscados no decorrer da pesquisa, são: conformidade, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

A transparência ou *disclosure* das ações que demonstrem a valorização desses princípios é o principal interesse da pesquisa, pois através da transparência, como um dos princípios da boa governança, podemos verificar se as organizações os tem aplicado e divulgado de forma eficiente.

Portanto, a partir dessa concepção, foram definidos os objetivos e hipóteses do estudo e os relatórios anuais da administração foram escolhidos como importantes documentos, através dos quais seria possível atender aos objetivos propostos, tomando-os como um instrumento significativo de efetivação da transparência organizacional.

Dessa forma, considerando que as instituições financeiras foram estabelecidas como foco de interesse da pesquisa, em função de uma grande incidência no Brasil de escândalos contábeis envolvendo essas organizações, foi definido, como principal objetivo da investigação, analisar o *disclosure* das práticas de governança corporativa nos relatórios anuais das instituições financeiras listadas na BOVESPA e, assim, observou-se que seria possível fazer essa verificação qualitativa através da análise de conteúdo de seus relatórios anuais publicados.

Foram selecionados, como fontes de pesquisa, os relatórios anuais das instituições financeiras pesquisadas, publicados na página eletrônica da BOVESPA, buscando responder se as instituições financeiras que negociam ações no mercado norte-americano apresentam um melhor *disclosure* das práticas de governança corporativa e, por conseguinte, se as instituições financeiras envolvidas em casos de fraudes contábeis, apresentam um pior *disclosure* dessas práticas.

Com relação às publicações das organizações, Gil (2009) relata o seu valor e abrangência, uma vez que o pesquisador pode expandir significativamente seu campo de informações, visto que *“a maioria das organizações modernas gera publicações que são disponibilizadas para o seu público”*. (GIL, 2009, p. 78).

No que tange aos dados serem coletados na internet, Gil (2009) trata a cerca da amplitude de informações que ela pode disponibilizar, visto que, segundo este autor, *“é cada vez maior a quantidade de documentos disponibilizados pela internet. Muitos órgãos públicos, empresas e organizações sem fins lucrativos mantêm sites capazes de proporcionar muitas informações de interesse para os pesquisadores”*.

Flick (2009) também aborda acerca desse tipo de pesquisa, pois considera que as *home Pages* podem ser vistas como uma forma especial de documento ou texto, e analisadas desta forma. Sobre a pesquisa documental realizada na internet, ele afirma que:

A *web* é cheia de documentos, tais como páginas, jornais *online*, anúncios, etc. Se a questão de pesquisa exigir a análise desses documentos, o pesquisador encontrará uma multiplicidade infinita de sites e de documentos, muitas vezes com conexões entre si e entre sites específicos. (FLICK, 2009, p. 249).

No que se refere à escolha dos documentos, os relatórios anuais da administração do exercício de 2011 foram definidos como instrumento de análise da evidenciação das práticas de governança corporativa por acreditar-se que eles devem conter o máximo de informações possível, de forma a possibilitar que os investidores avaliem o nível de segurança e confiabilidade da organização.

Para atender a regra da homogeneidade, não foram incluídos na pesquisa a análise de outros documentos, tão importantes quanto o relatório da administração, como forma de evitar demasiada singularidade entre documentos que possam desviar-se dos critérios de escolha pré-estabelecidos. Nesse sentido, entende-se que o relatório da administração, como principal documento das organizações, representa a fonte mais completa e atualizada para verificação das práticas de governança corporativa evidenciadas pelas organizações.

Posteriormente, através da página eletrônica da BOVESPA, local de divulgação dos documentos das organizações listadas para os *stakeholders*, foram buscados todos os relatórios anuais de administração das instituições financeiras pesquisadas, referentes ao exercício de 2011, para comporem *corpus* da pesquisa. Esses relatórios foram todos transportados para o software NVIVO 9 e nomeados com o nome da organização ao qual pertence.

Para a definição das categorias de análise, foi realizado um pré-teste com outras organizações que não faziam parte da amostra da pesquisa, bem como foi realizada uma leitura flutuante dos relatórios anuais da administração das instituições financeiras pesquisadas, que possibilitou a verificação do que poderia ser coletado de informações nesses documentos.

Assim, foram definidas as seguintes categorias para o processo de análise dos documentos, detectáveis nos relatórios anuais selecionados, que representam a

transparência das organizações que demonstrem a valorização dos princípios de governança corporativa e da Lei SOX:

Quadro 4 – Dimensões de responsabilidade corporativa

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA
DIMENSÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA	<ul style="list-style-type: none"> • Maximização do valor da companhia e do retorno dos investimentos; • Gerenciamento eficaz de vulnerabilidades e riscos; • Padrões diferenciados e premiados pelo mercado; • Atenção às recomendações dos códigos de melhores práticas; • Comprometimento com os quatro princípios da boa governança: <i>fairness, disclosure, compliance, accountability</i>.
DIMENSÃO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Certificações: adesão a causas de interesse social; • Redução da exclusão sócio-econômica; • Compromisso com a não transgressão dos direitos humanos; • Abolição de discriminações: a aceitação da diversidade, em suas múltiplas manifestações.
DIMENSÃO AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> • Certificações de qualidade ambiental: do foco em minimizar impactos negativos para o de maximizar os atributos positivos; • Negócios e gestão alinhados à boa gestão ambiental: materiais, processos e produtos ecologicamente corretos; • Extensão de responsabilidade espacial: atuação consistente com questões ambientais de alcance global.

Fonte: Adaptado de Rossetti e Andrade, 2011.

3.4.2 Exploração do Material

Nesta fase foram realizados os procedimentos de codificação, decomposição ou enumeração, categorização e inferência. A aplicação das operações da análise de conteúdo foram realizadas por computador, utilizando-se o software NVIVO 9 como ferramenta para quantificar palavras, realizar a codificação e a categorização do texto e proceder às classificações necessárias para o processo de interpretação. A codificação foi realizada em cada relatório separadamente, estabelecendo-se nós que representavam cada categoria.

A partir do estabelecimento dos nós no programa Nvivo9, que representavam cada categoria e subcategoria da pesquisa descrita no quadro 4, a codificação foi

realizada por relatório anual, separadamente, sendo efetuada a classificação de frases, fragmentos ou palavras do texto nas respectivas categorias.

O NVivo9 é uma ferramenta tecnológica que pode ser utilizada pelo pesquisador para organizar e analisar, com mais facilidade, um grande número de informações não estruturadas, possibilitando uma melhor organização, classificação e interpretação do material. Porém, ressalta-se que esse programa não faz o trabalho metodológico pelo pesquisador, mas sim permite que o pesquisador trabalhe sistematicamente com uma grande quantidade de dados qualitativos, descubra relações que não poderiam ser percebidas manualmente, além de garantir meios de comprovação rigorosa dos resultados. Dessa forma, o pesquisador pode gastar mais tempo com a análise dos dados e com as descobertas do que com as tarefas de organização e quantificação dos dados.

Os relatórios foram, então, recortados em idéias constituintes, enunciados e proposições portadores de significação isoláveis, classificados conforme as categorias estabelecidas.

3.4.3 Categorização

Com base no referencial teórico de governança corporativa, as categorias que fundamentaram a interpretação estão embasadas nas três dimensões de responsabilidade corporativa propostas por Rossetti e Andrade (2011), conforme descritos no quadro 4.

Portanto, as dimensões, categorias e subcategorias (temas) foram lançadas no NVIVO9 e as informações contidas nos relatórios anuais foram classificadas de acordo com as categorias e subcategorias definidas, verificando-se, posteriormente, a presença, a ausência ou a frequência de aparição dos temas relacionados às dimensões de responsabilidade corporativa. Posteriormente, após a definição das categorias da pesquisa foi realizada a codificação dos relatórios em nós.

3.4.4 Codificação

No desenvolvimento da análise categorial ou temática, que considera os aspectos quantitativos dos textos analisados, a codificação foi realizada seguindo-se as três fases apontadas por Bardin (2010): o recorte, que representa o processo de escolha das unidades; a enumeração, na qual se definem as regras de contagem; e a classificação, na qual são estabelecidas as categorias.

No que refere à escolha das unidades, elas podem ser classificadas como unidades de registro e unidades de contexto. Os relatórios anuais das instituições pesquisadas são as unidades de contexto da pesquisa, nos quais são definidas as unidades de registro.

Bardin (2010) aponta a palavra e o tema como unidades de registro mais utilizadas e ambas foram consideradas na pesquisa, sendo realizada primeiro a análise frequencial, destacando as palavras relacionadas à governança corporativa que apareciam em todos ou na maioria dos relatórios anuais, como: auditoria, controle, governança, ética, *compliance*, conformidade, aprimoramento, monitoramento, confiabilidade/confiança, controladoria, aperfeiçoamento, transparência, comprometimento, credibilidade e excelência. Posteriormente, foram estabelecidos os temas (nós), que foram definidos com base na teoria da pesquisa e nas dimensões (Econômico-financeira, social e ambiental) propostas por Rossetti e Andrade (2011).

Algumas das palavras selecionadas na análise frequencial, podem não estar relacionadas ao contexto buscado, ou seja, às práticas de governança corporativa, não podendo, assim, serem consideradas na análise simplesmente pela quantidade em que aparecem no texto, sem considerar o conjunto da frase.

Dessa forma, a análise frequencial das palavras também foi realizada através do procedimento de codificação em nós, considerando-se apenas as palavras que, no contexto da frase ou do enunciado, estivessem relacionadas com as práticas de governança corporativa.

As categorias foram estabelecidas com base nas práticas de governança corporativa e na Lei Sarbanes Oxley. Assim, os relatórios anuais de administração das instituições financeiras pesquisadas foram codificados, ou seja, os textos foram

recortados em proposições ou enunciados, que foram agrupados nas respectivas categorias.

No que se refere às regras de enumeração, enquanto uma fase da codificação realizou-se os procedimentos de análise da presença (ou ausência) e a frequência de aparição de palavras e temas.

Posteriormente, foi efetuada a análise e interpretação dos dados de cada categoria com base no referencial teórico de governança corporativa.

3.4.5 Tratamento dos Resultados e Interpretação

A análise dos dados foi realizada a partir do estabelecimento de categorias, conhecida como análise categorial.

A investigação das categorias apontadas na pesquisa foi realizada através de análise temática e frequencial, que significa o estabelecimento de vários temas ou itens de significação, numa unidade de codificação previamente determinada, de modo a analisar a presença, a ausência e a frequência determinado tema vinculado a uma categoria.

Ressalta-se que, conforme Bardin (2010, p. 131), *“fazer uma análise temática consiste em descobrir os núcleos de sentido que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo”*.

Dessa forma, passou-se à definição dos indicadores que auxiliaram o processo de interpretação dos dados, referentes a cada uma das dimensões estudadas. Foram estabelecidos indicadores para a análise das dimensões e categorias do estudo, tomando por base sempre o maior valor das codificações realizadas em cada categoria, calculando-se a média de codificações e estabelecendo três definições para o nível de transparência: Alto, Médio e Baixo.

Dessa forma, a definição “Alto” significa que o número de codificações realizadas ficou acima da média das demais organizações, a especificação “Médio” ressalta que o número de codificações está dentro da média e a definição “Baixo” quer dizer que a organização apresentou um nível de transparência abaixo da média de codificações

Assim, seguem abaixo os indicadores estabelecidos para a análise dos dados:

Quadro 5 – Indicadores Gerais para interpretação dos resultados da pesquisa

Dimensões	Pontuação			Nível de Transparência		
	Mínima	Máxima	Média	Baixo	Médio	Alto
Econômico-financeira	13	457	155	13 – 161	162 - 309	310 - 457
Ambiental	0	35	17,5	0 – 12	13 – 24	25 - 35
Social	0	61	30,5	0 – 20	21 – 40	41 – 61

Fonte: Elaborado pela autora conforme os dados da pesquisa.

Quadro 6 – Indicadores da Dimensão Econômico-Financeira

DIMENSÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA						
Categorias	Pontuação			Nível de Transparência		
	Mínima	Máxima	Média	Baixo	Médio	Alto
Maximização do valor da companhia e do retorno dos investimentos	4	257	130,5	4 -- 88	89 -- 172	173 -- 257
Gerenciamento eficaz de vulnerabilidades e riscos.	0	60	30	0 -- 20	21 -- 40	41 – 60
Padrões diferenciados e premiados pelo mercado.	0	59	29,5	0 -- 20	21 -- 40	41 – 59
Atenção às recomendações dos códigos de melhores práticas	5	65	35	5 -- 25	26 -- 50	51 – 65
Comprometimento com os quatro princípios da boa governança.	2	28	15	2 -- 10	11 -- 20	21 – 28

Fonte: Elaborado pela autora conforme os dados da pesquisa.

Quadro 7 – Indicadores da Dimensão Social

DIMENSÃO SOCIAL						
Categorias	Pontuação			Nível de Transparência		
	Mínima	Máxima	Média	Baixo	Médio	Alto
Certificações: adesão a causas de interesse social	0	44	22	0 -- 15	16 -- 30	31 – 44
Redução da exclusão sócio-econômica;	0	15	7,5	0 -- 5	6 -- 10	11 – 15
Compromisso com a não transgressão dos direitos humanos	0	2	1	0	1	2
Abolição de discriminações: a aceitação da diversidade, em suas múltiplas manifestações	0	2	1	0	1	2

Fonte: Elaborado pela autora conforme os dados da pesquisa.

Quadro 8 – Indicadores da Dimensão Ambiental

DIMENSÃO AMBIENTAL						
Categorias	Pontuação			Nível de Transparência		
	Mínima	Máxima	Média	Baixo	Médio	Alto
Certificações de qualidade ambiental: do foco em minimizar impactos negativos para o de maximizar os atributos positivos.	0	13	6,5	0 -- 4	5 -- 8	9 -- 13
Negócios e gestão alinhados à boa gestão ambiental: materiais, processos e produtos ecologicamente corretos.	0	27	13,5	0 -- 9	10 -- 18	19 -- 27
Extensão de responsabilidade espacial: atuação consistente com questões ambientais de alcance global	0	7	3,5	0 -- 2	3 -- 4	5 -- 7

Fonte: Elaborado pela autora conforme os dados da pesquisa.

4 RESULTADOS

4.1 Dimensão Econômico-Financeira

Conforme demonstrado no quadro 9, referente à dimensão econômico-financeira, na qual as instituições pesquisadas apresentaram um maior número de informações e, por isso, representa a dimensão mais valorizada, pode ser observado que as organizações que tiveram o maior número de informações são aquelas que negociam suas ações no mercado norte-americano, apresentando um nível de transparência de médio a alto.

Destaca-se também que os bancos Cruzeiro do Sul e Panamericano, recentemente envolvidos em casos de fraudes contábeis, apresentaram um baixo nível de transparência no que se refere à dimensão econômico-financeira.

Quadro 9 – Nível de Transparência da Dimensão Econômico-Financeira

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Bradesco	Banco do Brasil	Itaú	Santander	BANRISUL	Pine	BICBANCO	Sofisa	Indusval	BASA	Panamericano	Paraná	ABCBrasil	Daycoval	Cruzeiro do Sul
Dimensão Econômico-Financeira	457	348	211	214	190	141	124	107	106	90	90	89	78	68	13
Nível de Transparência	Alto	Alto	Médio	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

4.1.1 Atenção às recomendações dos códigos de melhores práticas

Como pode ser observado no quadro 10, apenas o Pine possui um alto nível de transparência no que se refere à atenção dispensada às recomendações dos códigos das melhores práticas. No que se refere a esta categoria, o Bradesco e o

Banco do Brasil, emissores de *ADR's*, bem como o Daycoval estão dentro da média do nível de transparência. Onze instituições estão abaixo dessa média, dentre elas, o Itaú e o Santander, que negociam suas ações nos Estados Unidos e, ainda, o Panamericano e o Cruzeiro do Sul, envolvidos recentemente em escândalos financeiros.

Quadro 10 – Resultado da codificação da categoria referente à Atenção às recomendações dos códigos de melhores práticas

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Pine	Bradesco	Daycoval	Banco do Brasil	Sofisa	Panamericano	Indusval	Santander	Itaú	BICBANCO	BANRISUL	BASA	ABCBrasil	Paraná	Cruzeiro do Sul
Atenção às recomendações dos códigos de melhores práticas.	65	36	36	31	24	22	22	20	18	13	13	12	10	10	5
Nível de Transparência	Alto	Médio	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Nesta categoria, que demonstra o cuidado das instituições financeiras quanto à adoção das ações recomendadas pelos códigos de melhores práticas, destaca-se a atenção dispensada à preservação da independência dos serviços de auditoria externa.

A Instrução CVM nº 381, de 14 de janeiro de 2003, estabelece que, independente do valor dos serviços de não auditoria, as entidades auditadas deverão divulgar, no relatório anual, informações relacionadas à prestação, pelo auditor independente ou partes a ele relacionadas, de qualquer serviço que não seja de auditoria externa, como data da contratação, prazo de duração quando superior a um ano, indicação da natureza de cada serviço prestado, valor dos honorários contratados e o seu percentual em relação aos honorários relativos aos de serviços de auditoria externa.

Na mesma norma consta que, caso a remuneração global dos serviços não relacionados à auditoria represente menos de 5% da remuneração dos serviços de

auditoria externa, as entidades auditadas poderão deixar de divulgar o valor dos honorários contratados, mas devem divulgar todas as demais informações relativas aos serviços não relacionados à auditoria externa.

Dessa forma, verifica-se que os códigos das melhores práticas de governança corporativa preconizam que as organizações devem primar pelo máximo de independência possível com relação aos serviços de auditoria externa e, no que se refere à garantia de independência na realização dos serviços de auditoria, todas as instituições procuraram informar que foram realizadas em conformidade com a legislação, inclusive com os princípios internacionalmente aceitos.

Porém, das quinze instituições pesquisadas, apenas sete declararam que, durante o exercício de 2011, a empresa de auditoria não prestou serviços não relacionados à auditoria independente.

Atendendo aos princípios que preservam a independência do auditor, de acordo com os critérios internacionalmente aceitos, o Santander, o Banco do Brasil, o Paraná Banco, o BANRISUL, o BICBanco, o ABCBrasil e o Sofisa afirmam que não foram prestados outros serviços não relacionados à auditoria externa.

Duas instituições (Sofisa e Pine) fizeram afirmações com as quais não podemos definir se contrataram, ou não, a mesma empresa para a realização de serviços de não-auditoria.

Assim, seis instituições financeiras (BASA, Cruzeiro do Sul, Daycoval, Bradesco, Itaú e Panamericano), listadas na BOVESPA, afirmaram que contrataram a empresa de auditoria independente para realizar serviços não relacionados à auditoria externa, sendo que duas destas (Cruzeiro do Sul e Daycoval) confirmaram que os valores pagos pelos serviços prestados ultrapassaram os 5% dos serviços de auditoria, previstos na legislação, três afirmaram que os serviços não excederam os 5% (Bradesco, Itaú e Panamericano) e uma sequer fez menção à remuneração paga pelos serviços de não-auditoria (BASA). Apenas uma instituição informou os valores dos honorários pagos pelos serviços não relacionados à auditoria independente.

Além de garantir que a empresa de auditoria não prestou outros serviços não relacionados à auditoria externa, o Banco do Brasil afirma que os serviços de auditoria externa são precedidos por parecer do comitê de auditoria. Tanto o ABC Brasil como o Banco do Brasil ressaltam o cumprimento à Instrução CVM nº 381, de 14 de janeiro de 2003, na realização dos serviços de auditoria independente.

O Banco Santander, em consonância com as normas brasileiras e

internacionais, ressalta que, para preservar a independência e a objetividade da auditoria, tem como política restringir os serviços prestados pelos auditores independentes.

O Banco Sofisa informa apenas que adota uma política que evite conflitos de interesse, perda de independência ou objetividade. O Pine afirma que adota a postura de restringir os serviços prestados pelos seus auditores independentes, buscando preservar a independência e a objetividade do auditor em consonância com as normas brasileiras e internacionais. Assim, tanto o Sofisa quanto o Pine não mencionam se contrataram ou não a empresa que presta serviços de auditoria externa para realização de serviços de não-auditoria.

No BASA, apesar de mencionar a adoção de políticas internas que atendam aos princípios de preservação da independência de seus auditores, a mesma empresa responsável pela auditoria externa também foi contratada para prestar serviços de assessoria na implementação de normas internacionais de contabilidade (*IFRS*) na instituição, alegando que esses serviços não afetariam a independência profissional dos auditores, considerando que, com base nas normas dos órgãos reguladores, os serviços propostos não constam na lista de serviços não permitidos para clientes de auditoria.

Porém, a contratação da mesma empresa que já realiza serviços de auditoria independente para exercer consultoria nesse processo de adequação, coloca em dúvida a independência da auditoria, tendo em vista que esse processo prevê a adequação dos sistemas contábeis aos padrões internacionais.

Além disso, não há informações sobre a remuneração dos auditores referente a esses serviços e não menciona se os honorários correspondem a menos de 5% (cinco por cento) da remuneração pelos serviços de auditoria externa, conforme estabelece a Instrução CVM nº 381, de 14 de janeiro de 2003.

O Banco Cruzeiro do Sul afirma que contratou trabalhos de assessoria em “*due delligence*” para aquisição do Banco Prosper S.A., cuja remuneração excedeu 5% dos valores pagos pelos serviços de auditoria externa.

Como forma de enfatizar a adoção de critérios para a contratação desses serviços, o Cruzeiro do Sul afirma que obteve a aprovação do seu comitê de auditoria e que consultou os auditores independentes para assegurar que a prestação desses serviços não afetaria a independência da auditoria externa, obtendo declaração formal dos auditores quanto à sua independência para

realização de serviços de não auditoria.

O Daycoval afirma que contratou a mesma empresa, responsável pela realização de auditoria das demonstrações financeiras, para prestação de serviços de auxílio na identificação dos riscos de continuidade de negócios. Essa instituição foi a única que divulgou o valor dos honorários pagos pelos serviços de não auditoria, pagando a maior parte do valor em 2010 e o restante em 2011, correspondendo, respectivamente, a 11,5% e, 4,9% dos honorários relativos aos serviços de auditoria externa, pagos nos respectivos exercícios.

Ressalta-se, ainda, que o Daycoval informa que os procedimentos adotados pelo banco, para evitar a existência de conflitos de interesse, perda de independência ou objetividade, consistiram em assegurar que os auditores independentes não atuassem em funções gerenciais e não tomassem decisões em nome do Banco.

Observa-se que, no caso dessa instituição, não foi feita menção a um item obrigatório, previsto na legislação, quanto ao critério de que o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho, mas apenas foi afirmado que todas as decisões e implementações, decorrentes dos resultados dos trabalhos, foram efetuadas por profissionais do banco e que os trabalhos propostos não estiveram sujeitos aos procedimentos de auditoria das demonstrações financeiras do Banco.

Com base nestas razões, essa instituição também menciona que, nos termos do artigo 3º da Instrução CVM nº 381/2003, o auditor independente entregou declaração ao Banco Daycoval, atestando que a prestação destes serviços não afeta a sua independência como auditor do Banco.

Em atenção ao disposto na Instrução CVM nº 381/2003, o Bradesco, o Itaú e o Panamericano afirmam que não foram prestados serviços, pelos auditores independentes, não relacionados à auditoria externa, em valores superiores a 5% do total dos custos dos serviços de auditoria e que a política adotada atende aos princípios que preservam a independência do auditor, de acordo com os critérios internacionalmente aceitos, principalmente referente à exigência de que o auditor não deve auditar o próprio trabalho, exercer funções gerenciais ou promover os interesses de seu cliente.

Porém, apenas no relatório anual do Banco Itaú consta a relação dos serviços de não auditoria contratados, referentes à análise de processo de registro contábil, serviços de consultoria em projetos e efeitos tributários, aperfeiçoamento dos

auditores internos, aquisição de relatórios com projeções macroeconômicas e sobre a evolução da economia, revisão dos aspectos relacionados ao programa de continuidade de negócios, revisão de documentos para abertura de subsidiária, avaliação de aspectos regulatórios, realização de pesquisa salarial, entre outros. A empresa de auditoria declarou que a prestação desses serviços não afeta a independência nem a objetividade na condução dos exames de auditoria externa.

A maioria das instituições (Itaú, BASA, Paraná Banco, ABC Brasil, Panamericano e Cruzeiro do Sul), justifica a contratação, de outros serviços não relacionados à auditoria, tomando por base a legislação aplicável e os princípios internacionalmente aceitos, quanto à preservação da independência do auditor, que preconizam que o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho, não deve exercer funções gerenciais e/ou promover os interesses de seu cliente.

Com relação à independência da auditoria, observa-se que o *disclosure* das instituições financeiras listadas na BOVESPA está prejudicado, pois, em um item de significativa importância como este, para não dizer o mais importante, as instituições demonstram não primar pela total independência da empresa de auditoria independente e, além disso, ainda não divulgam informações imprescindíveis, como a natureza, o prazo de duração dos serviços prestados, bem como o valor dos honorários pagos por esses serviços.

4.1.2 Gerenciamento de vulnerabilidades e riscos

Verifica-se no quadro 11 que, relacionado ao gerenciamento eficaz de vulnerabilidades e riscos, cinco instituições financeiras listadas na BOVESPA estão acima da média e, dentre elas estão o Banco do Brasil e o Bradesco, emissores de *ADR's*, bem como o Panamericano que, apesar do recente caso de fraudes contábeis nessa instituição, demonstra que vem buscando melhorias no sentido de evitar novos escândalos. Cinco instituições estão dentro da média sendo que, dentre elas, estão o Santander e o Itaú, emissores de *ADR's*, e o BASA, e cinco organizações estão com o nível de transparência abaixo da média no que se refere ao gerenciamento eficaz de vulnerabilidades e riscos, incluindo o Banco Cruzeiro do Sul, também envolvido em casos de fraudes contábeis.

Considerando os casos recentes de escândalos contábeis, envolvendo instituições financeiras no Brasil, observa-se no quadro 11 que o Banco Panamericano tem demonstrado atribuir uma significativa importância para as práticas que contribuam para a redução das vulnerabilidades e riscos aos quais possa estar exposto, pois nessa categoria, essa organização apresentou um alto nível de transparência.

Quadro 11 – Resultado da codificação da categoria gerenciamento eficaz de vulnerabilidades e riscos

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Pine	Panamericano	Banco do Brasil	Bradesco	Daycoval	Santander	Paraná	BANRISUL	BASA	Itaú	ABCBrasil	BICBANCO	Indusval	Sofisa	Cruzeiro do Sul
Gerenciamento eficaz de vulnerabilidades e riscos.	60	57	54	51	41	35	33	31	28	24	18	16	16	13	0
Nível de Transparência	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Médio	Médio	Médio	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Buscando a melhoria contínua do processo de gestão do risco operacional, o Banco do Brasil revisou em 2011 as suas políticas de gerenciamento de risco operacional, com vistas a propor ações de mitigação e prevenção de possíveis perdas provenientes de problemas trabalhistas, falhas nos negócios, falhas nos processos, fraudes e roubos externos e fraudes internas.

Como algo que vai além da simples obrigação legal, o Banco do Brasil considera a prevenção e o combate a fraudes e crimes financeiros um compromisso com o país e um aspecto de responsabilidade social. Em seu relatório anual esse banco expõe a adoção de instrumentos eficazes de prevenção e combate dessas práticas, através do investimento na capacitação dos funcionários e no aprimoramento dos mecanismos de controle.

O Bradesco também afirma que adota políticas, processos e sistemas para detectar e prevenir a utilização de sua estrutura, produtos e serviços para crimes e

fraudes financeiras. Essa instituição informa que os casos suspeitos detectados são analisados por uma comissão interdepartamental que é responsável por avaliar a pertinência da situação e encaminhar às autoridades competentes.

Além disso, o Bradesco constituiu um comitê executivo de prevenção e combate à lavagem de dinheiro, que se reúne a cada três meses para avaliar os trabalhos e verificar a necessidade de adotar medidas que visem alinhar os procedimentos às normas instituídas pelos órgãos reguladores e às melhores práticas nacionais e internacionais.

O Bradesco assinala, ainda, a necessidade de criação de modelos internos, estabelecidos com base em dados estatísticos e no conhecimento de especialistas, que permitam facilitar a abordagem a assuntos críticos, aperfeiçoar processos, padronizar e agilizar decisões. Esses modelos internos devem ser submetidos a um processo contínuo de análise crítica, garantindo a qualidade e respostas adequadas aos seus objetivos.

No relatório anual do Panamericano há duas referências das ações adotadas pela nova administração do banco pós-fraude. Essa instituição afirma que foram tomadas as providências necessárias para que fossem cessadas as práticas irregulares e que geraram as distorções e que se obteve, então, um aprimoramento do ambiente de controles internos, resultando em um novo marco para a contabilidade e para os processos operacionais da instituição.

Em outra afirmação o Panamericano ressalta que diversas medidas foram tomadas pela atual Administração para a revisão dos padrões internos de governança, gerenciamento e controle, incluindo a entrada em operação de novos sistemas e modelos de avaliação e aprovação de crédito, assim como a revisão completa dos processos de crédito e cobrança.

O Banco Itaú adotou ações em 2011 com o objetivo de intensificar a avaliação sistemática dos riscos de fraudes e lavagem de dinheiro. No exercício de 2011, esse banco afirma que foi realizada auditoria da estrutura responsável pelo programa de prevenção a atos ilícitos, avaliação e validação das políticas setoriais de prevenção à lavagem de dinheiro, além da detecção de operações suspeitas e adequação das estruturas, procedimentos e comunicação aos órgãos reguladores.

O Itaú também afirma que, em 2011, com base nas análises de auditorias de avaliação dos riscos de fraudes, foram avaliados os riscos regulatórios em todos os

trabalhos, bem como a atuação da área corporativa de controles internos e *compliance*.

O BANRISUL afirma que procura alinhar a gestão de riscos aos padrões recomendados pelo Comitê de Basileia, adotando as melhores práticas do mercado para maximizar a rentabilidade e garantir a melhor combinação possível de aplicações em ativos e uso de capital requerido.

O BIC Banco afirma que a sua gestão de riscos está alinhada aos objetivos estratégicos da organização, às melhores práticas e está em conformidade com leis e regulamentos emanados por órgãos supervisores.

Para adquirir maior confiabilidade e segurança no mercado, o Banco do Brasil ressalta que realiza atividades de monitoramento, analisa vulnerabilidades, além de implementar e gerenciar ferramentas de segurança e prevenção à perda de informações.

Para o BASA a confiabilidade e a segurança da instituição, aliados ao comprometimento dos funcionários, representam a solidez e a continuidade dos negócios da instituição.

No quesito controle, o Bradesco, Banco do Brasil, Indusval, ABCBrasil e o Sofisa relatam a realização de ações de monitoramento, prevenção e combate às práticas de lavagem de dinheiro.

O Bradesco ressalta manter políticas, processos e sistemas específicos para prevenir e/ou detectar a utilização de sua estrutura, produtos e serviços à lavagem de dinheiro, além de investir significativamente em programas de treinamento para os funcionários, especificamente nas áreas nas quais as atividades requerem. Os casos suspeitos ou atípicos identificados são avaliados por uma comissão composta por várias áreas e departamentos quanto à pertinência de encaminhamento às autoridades competentes.

Com o intuito de alinhar procedimentos às normas emanadas pelos órgãos reguladores e às melhores práticas nacionais e internacionais, o Bradesco conta com um comitê executivo de prevenção e combate à lavagem de dinheiro, o qual se reúne regularmente a cada três meses para avaliar os trabalhos e a necessidade de adoção de medidas.

Para o Banco do Brasil, a prevenção e o combate à lavagem de dinheiro significa algo que vai além do atendimento às obrigações legais, representando sua responsabilidade social e o seu compromisso com o país.

A garantia da perenidade da organização é colocada pelo Banco do Brasil como o símbolo desse comprometimento com o país e com a sociedade, sendo efetivada através de um processo interdisciplinar de gestão de crises e continuidade dos negócios, no qual os gestores dessa organização, nos diversos níveis organizacionais, são orientados a prepararem-se para dar respostas a situações que configurem ameaça à vida, aos ambientes, aos negócios e à imagem da empresa.

Essa instituição afirma investir permanentemente no aprimoramento dos mecanismos de prevenção e combate de tais práticas e na capacitação dos funcionários para detectá-las, além de divulgar amplamente as políticas adotadas.

Para fortalecer o combate ao crime cibernético organizado, às fraudes e à corrupção, o Banco do Brasil é signatário do acordo de cooperação técnica entre a FEBRABAN e o Departamento de Polícia Federal, que permite trocar informações sobre fraudes eletrônicas no sistema financeiro.

Todas as instituições que fazem referência à adoção de mecanismos de controle interno os associam à gestão de riscos, algumas das quais, como o Bradesco, o Banco do Brasil e o BANRISUL enfatizam a adoção de uma cultura de controle.

No ABC Brasil, existe uma área de gestão de riscos que centraliza os mecanismos de controle, sendo responsável por informar seus riscos, falhas e deficiências, além de avaliar, monitorar, controlar e mitigar os riscos, monitorando a exposição das carteiras e os níveis aceitáveis de liquidez atuais e futuros. Nessa instituição, as áreas de controle e gestão de riscos (de mercado e de liquidez) são monitoradas pela auditoria interna.

Já no Banco do Brasil foi criada uma diretoria de controles internos, que exerce a importante tarefa de avaliar os riscos e implementar controles. Visando fortalecer os processos empresariais, relacionados à geração e divulgação de informações ao mercado, essa instituição afirma ter implementado, no decorrer do exercício pesquisado, mecanismos que assegurem a eficácia dos controles e, afirma ainda que, a cada exercício, busca avaliar a eficácia dos controles internos relacionados às demonstrações financeiras consolidadas.

Essa instituição se utiliza das ferramentas de controle para avaliação dos riscos no lançamento de novos produtos e serviços no mercado e afirma utilizar instrumentos de avaliação dos controles nas unidades regionais e no exterior, nas

quais, além do desenvolvimento dos processos de avaliação, são implementadas ações de melhorias e disseminada uma cultura de controle interno.

Visando aprimorar sua estrutura de governança, buscando o seu alinhamento com a estratégia corporativa, a eficiência operacional e o controle efetivo dos processos, o Banco do Brasil afirma ter implantado um novo modelo de governança de tecnologia da informação, baseado nas melhores práticas e padrões.

O BANRISUL também afirma possuir uma estrutura de controles internos, sustentada por políticas de disseminação da cultura e efetividade de controles em todos os níveis de negócios, alinhados aos seus objetivos estratégicos, bem como aos parâmetros, procedimentos e padrões estabelecidos pela legislação e autoridades fiscalizadoras como o Banco Central do Brasil.

A disseminação da cultura de controle é realizada pela alta administração dessa organização através da promoção de padrões éticos, de forma a enfatizar, para os funcionários, a importância dos controles internos e o papel de cada um nesse processo.

Essa instituição possui uma área de *compliance*, que tem a função de assegurar a adequação, o fortalecimento e o funcionamento dos controles internos, buscando mitigar os riscos e garantir o cumprimento de leis e regulamentos, estabelecidos pelos órgãos reguladores. Além da área de *compliance*, o BANRISUL afirma ter criado também um comitê de controles internos e a diretoria de controle e risco.

Além disso, o BANRISUL garante adotar metodologias e procedimentos de monitoramento e avaliação de controles e riscos corporativos e a área responsável pelos controles deve monitorar fatores que possam afetar adversamente os objetivos da instituição, bem como deve assegurar o atendimento às exigências dos órgãos reguladores pelas diversas áreas da organização, devendo informar, à diretoria do conselho de administração da companhia, através de relatórios semestrais, sobre a qualidade dos controles internos. O conselho de administração avalia a efetividade do sistema de controles internos e o relatório é colocado à disposição do Banco Central.

As informações constantes nesse relatório adotam os cinco elementos padronizados pelo *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)*: supervisão gerencial e cultura de controle; identificação e avaliação de riscos; atividades de

controle e segregação de funções; Informação e comunicação; monitoramento de atividades e correção de deficiências.

No BICBANCO, faz parte da sua política de gestão dos riscos adotar um conjunto de metodologias, procedimentos e instrumentos de controle permanente dos processos internos, que tem como principais objetivos: verificar, semestralmente, a exposição aos riscos; direcionar funcionários; e, garantir a manutenção de procedimentos para monitorar, controlar, dimensionar e reportar os riscos à diretoria executiva. Com o objetivo de reduzir a probabilidade de erros humanos e irregularidades em processos, produtos e sistemas essa instituição afirma possuir um efetivo sistema de controles internos.

O Bradesco considera a gestão de riscos como um fator determinante para a sustentabilidade de qualquer organização. Por esse motivo, considera como um aspecto de significativa importância a identificação e avaliação dos riscos inerentes às atividades organizacionais.

Dessa forma, como a segurança e a credibilidade são consideradas importantes fatores da cultura empresarial do Bradesco, uma das diretrizes do seu planejamento estratégico é identificar e avaliar riscos intrínsecos às atividades, aplicando controles adequados e níveis aceitáveis em cada operação. Os resultados dos trabalhos de aplicação e testes dos controles internos, realizados periodicamente, são reportados aos comitês de auditoria e de controles Internos e *compliance* e ao conselho de administração da instituição. Nos casos de não conformidade, faz-se o endereçamento da respectiva ação corretiva, com o devido acompanhamento.

O Bradesco ressalta que a efetividade dos controles internos da organização é sustentada pela tríade: pessoas, processos e tecnologia e que as políticas de controle interno e *compliance* estão alinhadas com os principais mecanismos de controle, como o COSO.

Como o Bradesco negocia suas ações na *NYSE*, deve elaborar relatórios 20-F, que são arquivados na *SEC*, nos quais a instituição certifica a adequação dos controles internos.

O Bradesco afirma que o controle corporativo dos riscos é exercido de forma integrada, buscando-se respeitar as decisões colegiadas e promover a atualização de seus colaboradores em todos os níveis hierárquicos, desde as áreas de negócios até o conselho de administração, com o objetivo de desenvolver metodologias,

modelos e ferramentas de controle, apoiado numa estrutura de comitês estatutários, como o de auditoria e os comitês executivos.

No Bradesco, o conselho de administração é responsável por supervisionar o aprimoramento de suas práticas de governança, definir e acompanhar estratégias globais, supervisionar os sistemas de controles internos, principalmente aqueles voltados para a gestão dos riscos.

No que se refere aos controles internos, o Daycoval afirma apenas que o comitê de auditoria é responsável, dentre outras atribuições, pela qualidade e eficiência dos sistemas de controles internos e de administração de riscos.

Com o objetivo de gerar um crescimento mais sólido e consistente, o Indusval demonstra o interesse em promover o aprimoramento constante dos controles implementados. A administração de riscos faz parte da estratégia dessa instituição, como um fator determinante para a continuidade dos negócios em condições operacionais adversas e, a partir dela, são realizadas ações voltadas para prevenção à lavagem de dinheiro, controle, *compliance*, segurança da informação e mitigação de riscos do mercado e de liquidez.

O Pine prevê a criação de um comitê de auditoria para substituir o conselho fiscal e, como uma de suas principais funções, essa instituição enfatiza que esse comitê deverá zelar pela qualidade e efetividade dos sistemas de controles internos e de administração de riscos.

O Sofisa faz referência apenas à adoção de um sistema de controle e monitoramento das operações e chama a atenção para a efetividade desses sistemas de controle.

Tanto o relatório anual do Bradesco como do Itaú tratam a cerca da crise financeira mundial, porém com perspectivas diferentes.

O Itaú apresenta um panorama geral da economia mundial e as consequências da crise na Europa, na China, nos Estados Unidos e na América Latina, com destaque para um quadro negativo da economia brasileira.

Com a elevação nas taxas de juros, o crescimento da inflação e a interrupção do crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), essa organização demonstra que, durante o exercício de 2011, adotou ações diante do contexto de aumento da inadimplência, como o estabelecimento de regras mais restritivas ao crédito, realizando operações com melhores garantias e menores riscos.

Porém, com a adoção de políticas contracionistas adotadas pelo governo, o aperto das condições de crédito e a elevação das taxas de juros, essa instituição demonstra maior otimismo com relação ao ano de 2012, pois, com o país mais ajustado e com a diminuição da pressão inflacionária e queda dos juros, o Brasil poderá voltar a crescer neste ano.

Já o Bradesco apresenta uma visão mais otimista, quanto ao desempenho e potencial sócio-econômico do Brasil, pois, segundo essa organização, o país encontra-se mais preparado, do que na época da grande crise econômica de 2008, para enfrentar a eventual concretização dos riscos existentes no mercado mundial, tendo em vista que, a economia brasileira continua sendo bem avaliada pela comunidade internacional, tendo se tornado um dos principais pólos mundiais de atração de investimentos estrangeiros.

Essa instituição acredita que, apesar de sua inclinação para a exportação, o mercado interno brasileiro tem garantido o crescimento da economia em 2011 e 2012, porém em níveis menores do que no ano de 2010. A motivação apontada, para que o Brasil se tornasse um destino preferencial de investimentos estrangeiros, favorecendo a economia, é a existência de um mercado de trabalho aquecido e o perfil do consumidor, pela expansão da renda, continuidade do processo de mobilidade social e o não comprometimento excessivo da renda.

Dessa forma, na visão dessas duas instituições, apesar das incertezas da economia mundial, o Brasil está mais preparado para enfrentar os possíveis riscos e apostam no crescimento da economia do país em 2012, buscando transparecer que as expectativas com relação ao sistema bancário brasileiro continuam favoráveis, dando destaque para o crescimento de seus resultados financeiros durante o exercício, que busca demonstrar um menor impacto da crise nos negócios.

Porém, o Banco Itaú demonstra ter maior atenção com o contexto internacional, acreditando que os riscos do cenário mundial podem ganhar relevância e refletir na economia brasileira.

Somente o Banco Itaú apresenta de que forma a crise afetou seus negócios, demonstrando que seu crescimento sofreu uma desaceleração em relação ao período anterior e que sua ação não teve uma boa performance em 2011, pois obteve uma baixa de 14% no valor de abertura. Diante desse quadro, essa organização considera que o ano de 2012 também será um ano difícil, devido às mudanças ocorridas no mundo. Mas, apontam como meta a melhoria de seu índice

de eficiência em 2013, com vistas a promover o aumento das receitas, a redução de custos e a economia de recursos.

No entanto, observa-se que, neste momento, as organizações não podem ignorar a crise financeira mundial e todas as instituições financeiras deveriam demonstrar cautela e precaução, que garantam segurança aos *stakeholders*, demonstrando as consequências da crise em seus negócios, apontando soluções voltadas para superá-la e as ações que busquem evitar a ocorrência de riscos para a instituição.

4.1.3 Comprometimento com os quatro princípios da boa governança

O quadro 12 destaca que duas instituições financeiras listadas na BOVESPA possuem um alto nível de transparência quanto ao seu comprometimento com os quatro princípios da boa governança. Nesta categoria, quatro organizações estão dentro da média e nove estão abaixo da média. Dentre as que estão na média ou acima da média estão as organizações emissoras de *ADR's*: Bradesco, Santander e Banco do Brasil. Dentre as organizações que estão abaixo da média, estão o Itaú, que também negocia suas ações no mercado norte-americano, o BASA e os bancos envolvidos recentemente em casos de fraudes contábeis: Panamericano e Cruzeiro do Sul.

Quadro 12 – Resultados da codificação da categoria comprometimento com os quatro princípios da boa governança

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Bradesco	Pine	Sofisa	Santander	ABCBrasil	Banco do Brasil	Indusval	Panamericano	BICBANCO	BASA	Itaú	Daycoval	Paraná	Cruzeiro do Sul	BANRISUL
Comprometimento com os quatro princípios da boa governança.	28	25	15	14	12	11	10	8	8	8	7	7	6	4	2
Nível de Transparência	Alto	Alto	Médio	Médio	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

A estrutura administrativa do ABC Brasil compõe conselho de administração, comitê de auditoria, conselho fiscal, comitê de risco do Conselho, diretoria colegiada, outros comitês operacionais como o Comitê de Crédito e Comitê Financeiro. Nessa estrutura, o conselho de administração é responsável pela definição e garantia da efetividade da gestão de riscos, pela aprovação das estratégias de negócios e pela manutenção de padrões elevados de governança.

A estrutura de governança do ABC Brasil baseia-se na regulação da Bolsa de Valores de São Paulo, da CVM e do Banco Central do Brasil. A área de *compliance* é responsável por verificar as exigências regulatórias e orientar as áreas para que o atendimento a tais exigências seja refletido nas políticas e procedimentos.

O Banco do Brasil reconhece o seu papel no processo de desenvolvimento do país e, para bem desempenhar essa função, afirma ter como ponto norteador, grandes temas estratégicos, como a geração de resultados sustentáveis, a expansão da internacionalização, a melhoria do atendimento e o aumento da eficiência operacional, que são apontados como aspectos decorrentes da manutenção das boas práticas de governança corporativa, de investimentos em infraestrutura e tecnologia e da contínua capacitação dos funcionários para os novos desafios da empresa.

Para aprimorar a governança corporativa, com base nas melhores práticas e padrões, o Banco do Brasil implantou um novo modelo de tecnologia da informação, como forma de alinhar a estratégia corporativa, a eficiência operacional e o controle efetivo dos processos.

No que se refere ao processo decisório, a administração do Banco do Brasil, além de ressaltar que as decisões, em todos os níveis, são tomadas de forma colegiada, também destaca a formação de comitês, subcomitês e comissões de nível estratégico, como garantia da agilidade e segurança do processo de tomada de decisão.

No relatório anual do Banco do Brasil também é ressaltada a adoção de instrumentos para garantir uma boa governança, como a elaboração e divulgação do código de governança corporativa e do código de ética da instituição, além do estabelecimento de instrumentos de avaliação de desempenho do conselho de administração, do comitê de auditoria e da diretoria executiva, que tem como objetivo subsidiar diagnósticos internos e identificar problemas, em busca do aprimoramento de sua atuação.

O Banco do Brasil também afirma, em seu relatório anual, que adota as melhores práticas de segurança da informação e instrumentos que visam garantir a eficiência operacional e a segurança das operações financeiras dos clientes.

O BANRISUL destaca a importância da adoção de políticas voltadas para a implantação das boas práticas de governança corporativa que, na sua visão, conferem solidez e reconhecimento à instituição, refletidos no bom desempenho e na qualidade das operações.

De forma a refletir a adoção das melhores práticas de governança corporativa, o BIC Banco afirma que revisa e atualiza regularmente suas políticas e sistemas de gestão e busca demonstrar que os compromissos assumidos pela instituição garantem aos diretores e acionistas o efetivo monitoramento das operações e a avaliação da assimetria entre possíveis perdas e ganhos.

O BIC Banco possui uma estrutura de comitês que agrega as áreas técnicas e decisórias, possibilitando uma enriquecedora troca de experiências, além de permitir a elaboração de soluções consistentes, com a finalidade de criar mecanismos para o desenvolvimento de um ambiente que possibilite a sustentabilidade dos negócios, a preservação de sua imagem e a administração de riscos.

Os principais aspectos de qualificação apontados por essa instituição estão relacionados à ética, transparência, responsabilidade social, governança corporativa, sustentabilidade, além de questões estratégicas propostas por organismos internacionais.

Como parte de sua cultura organizacional, o Bradesco demonstra que suas ações estão pautadas pela transparência, ética, confiança, remuneração adequada aos investidores, crescimento sustentável, respeito ao consumidor, responsabilidade socioambiental, segurança, credibilidade e constante aperfeiçoamento e amadurecimento das melhores práticas de governança corporativa.

Nessa instituição, a excelência na prestação dos serviços é buscada conjugando-se tecnologia, especialização profissional, eficiência, segurança e expansão da rede de atendimento.

O Bradesco também afirma adotar uma política diferenciada de distribuição de dividendos, assegurando aos seus acionistas, a título de dividendo mínimo obrigatório, 30% do lucro líquido ajustado, percentual superior ao mínimo de 25% estabelecido pela Lei nº 6.404/76.

Com relação à qualidade da informação, o Bradesco enfatiza que busca divulgar, em área específica voltada à relação com investidores, na sua página eletrônica institucional, os fatores de riscos e políticas contábeis críticas, em conformidade com as melhores práticas internacionais de Governança Corporativa, além de demonstrar possíveis situações político-econômicas nos mercados nacional e internacional, que possam impactar diretamente o dia a dia das operações e, conseqüentemente, a situação financeira do Banco.

Em 2011, o Banco Itaú aderiu voluntariamente ao Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas das Companhias Abertas, que estabelece regras e recomendações de melhores práticas de governança corporativa existentes no Brasil e no exterior, buscando demonstrar o seu comprometimento com o desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro.

O PINE assevera que adota políticas de governança corporativa, evidenciando ter um compromisso permanente com seus acionistas e demais partes relacionadas. Alinhada às melhores práticas de governança corporativa, essa instituição diz manter a divulgação simultânea e trimestral de resultados nos dois padrões contábeis, *Brazil Generally Accepted Accounting Principles (BR GAAP)* e *International Financial Reporting Standards (IFRS)*, bem como afirma possuir uma estrutura interna de *compliance* e auditoria, que assegura um ambiente operacional baseado nos melhores valores da instituição.

O Banco Santander demonstra adotar uma administração pautada pelas melhores práticas globais de governança corporativa, qualidade, eficiência, simplicidade, segurança, rentabilidade e gestão de riscos.

Em 2011, os acionistas dessa organização aprovaram a proposta do conselho de administração para alteração do estatuto social, com vistas a adequá-lo às exigências do nível 2 da BOVESPA e, além disso, o conselho de administração do banco aprovou a alteração das políticas de negociação de valores mobiliários e de divulgação de ato ou fato relevante para atualizá-las de acordo com a legislação vigente e às práticas adotadas pela instituição.

Essa instituição possui um comitê de governança corporativa e, no ano de 2011, o conselho de administração aprovou a alteração de seu regimento de modo a abranger competências referentes à governança corporativa e sustentabilidade.

O Banco Sofisa afirma que investe nas melhores práticas de governança, das quais se destacam a composição do conselho de administração, com 60% de

membros independentes, do conselho fiscal, com representante efetivo eleito pelos acionistas minoritários, além de integrar um comitê não estatutário de remuneração e recursos humanos.

A adequação do Banco Sofisa aos moldes e padrões de governança corporativa ocorreu a partir de 2007 e, a partir de então, se orienta por um conjunto de normas e procedimentos, de ordem interna e externa, para assegurar o cumprimento das determinações legais e regulamentares pertinentes, das melhores práticas de mercado e de suas políticas internas.

A estrutura de governança corporativa do Banco do Brasil é composta pelo conselho de administração (formado pelo presidente, vice-presidente e seis membros), diretoria executiva (formado pelo presidente, nove vice-presidentes e 26 diretores estatutários), comitê de auditoria (quatro membros), auditoria interna, conselho fiscal (quatro membros) e comitês de assessoramento do conselho de administração. O conselho fiscal do Banco do Brasil tem caráter permanente.

O Banco do Brasil não possui comitê de remuneração, porém, no relatório anual, publicado na página eletrônica da instituição, ele evidencia que o montante global da remuneração dos membros do conselho de administração, do conselho fiscal e da diretoria executiva é fixado pela assembleia geral ordinária, sendo que, a remuneração individual é fixada pelo conselho de administração e a assembleia adota a prática de não fixar honorários, ao conselho de administração e ao conselho fiscal, com valores maiores que um décimo da média ponderada da remuneração fixa dos membros da Diretoria Executiva.

A remuneração dos membros do conselho de administração do Banco do Brasil é fixa, não excede o disposto na Lei 9.292/96 e não está vinculada ao desempenho econômico, social ou ambiental da instituição. Já as remunerações da diretoria executiva são compostas de uma parcela fixa e outra variável, vinculada aos resultados do Banco.

A administração do Bradesco é formada pelo conselho de administração, (composto pelo presidente, vice-presidente e sete membros), diretoria executiva (composta pelo diretor presidente, sete diretores vice-presidentes e dez diretores), comitê de remuneração (seis membros), comitê de auditoria (quatro membros), comitê de controles internos e *compliance* (10 membros), comitê executivo de divulgação (11 membros), comitê de conduta ética (14 membros), comitê de gestão integrada de riscos e alocação de capital (oito membros), conselho fiscal (três

membros efetivos e três suplentes), ouvidoria, departamento de contadoria geral, auditoria interna e auditoria externa. Na diretoria executiva do Bradesco contém um comitê executivo de governança corporativa e um comitê executivo de sustentabilidade.

Os membros do conselho de administração do Bradesco são eleitos anualmente em Assembleia Geral Ordinária e, em reunião interna, eles elegem os membros da Diretoria.

O Bradesco optou por manter o conselho fiscal em sua estrutura administrativa. Porém, este conselho é instituído anualmente, ou seja, não tem caráter permanente e um, dentre seus três membros, é escolhido pelos detentores de ações preferenciais.

O comitê de remuneração do Bradesco, com membros escolhidos dentre os integrantes do conselho de administração, com mandato de um ano, é responsável por propor as políticas e diretrizes de remuneração ao conselho de administração. Nessa instituição, a assembleia geral ordinária aprova a remuneração máxima a ser paga aos membros do conselho de administração, do conselho fiscal e da diretoria, ficando estabelecido que a remuneração atribuída a um membro do conselho fiscal em exercício, não poderá ser inferior a 10% da média de remuneração recebida por um diretor.

A administração do Itaú é composta pelo conselho de administração, conselho fiscal, comitê de auditoria, comitê de pessoas, comitê de nomeação e governança corporativa, comitê de gestão de risco e de capital, comitê de estratégia, comitê de remuneração, conselho consultivo internacional, um diretor presidente ou diretor geral, dez diretores vice-presidentes, nove diretores executivos, setenta e oito diretores, auditoria interna, auditoria externa, diretoria executiva e comitê de divulgação e negociação.

O comitê de remuneração do banco Itaú foi criado para estabelecer a remuneração dos principais executivos do banco, visando alinhar às melhores práticas de governança nacionais e internacionais e assegurar o balanceamento das práticas de gestão de risco da instituição.

A administração do BASA é formada pelo conselho de administração (seis membros), conselho fiscal (quatro membros), diretoria executiva (seis diretores), e comitê de auditoria (dois membros). O comitê de auditoria do BASA é uma unidade

de apoio ao conselho de administração e exerce as atribuições estabelecidas na legislação e no estatuto social do banco.

No relatório anual do BASA não há qualquer referência à existência de políticas ou de um comitê de remuneração.

Para subsidiar o conselho de administração, em questões referentes à contabilidade, auditoria e finanças e visando proporcionar maior transparência às informações e assegurar a prestação de contas dos administradores, o BIC Banco também integra um comitê de auditoria, que realiza periodicamente a revisão dos principais relatórios e se reúne com os gestores, obtendo uma visão abrangente dos principais riscos e controles.

O comitê de auditoria do Banco Daycoval foi constituído e instalado no primeiro semestre de 2009, nos termos da Resolução 3.198 de 27 de maio de 2004 do Conselho Monetário Nacional, sendo responsável pela avaliação da qualidade e integridade das demonstrações financeiras do Banco, pelo cumprimento das exigências legais e regulamentares, pela atuação, independência e qualidade dos trabalhos dos auditores externos, pela atuação e qualidade da auditoria interna e pela qualidade e eficiência dos sistemas de controles internos e de administração de riscos do Banco.

Apenas no final de 2011, o Pine aprovou em assembleia a instauração do comitê de auditoria, com previsão de implantação em 2012 para substituir o conselho fiscal, que terá como atribuições zelar pela integridade das demonstrações financeiras; pela atuação, independência e qualidade do trabalho das auditorias interna e independente; pela qualidade e efetividade dos sistemas de controles internos e de administração de riscos; e pelo cumprimento das exigências legais e regulamentares.

O Pine enfatiza que o comitê de auditoria será composto por um dos membros independentes do conselho de administração, um membro indicado pelo conselho e um terceiro membro indicado por acionista minoritário.

O Sofisa ressalta que conta com um comitê de auditoria desde 1995, cujo objetivo é avaliar as atividades da auditoria interna e externa.

A composição administrativa do Banco Panamericano é formada pelo conselho de administração (composto pelo presidente, vice-presidente e dez membros), diretoria (oito diretores), conselho fiscal (três membros) e comitê de auditoria (três membros).

Foi aprovada em assembleia uma proposta de alteração do estatuto social do banco Panamericano para criação de um comitê de remuneração. Em seu relatório anual o banco Panamericano afirma que não possui remuneração baseada em ações para seus administradores.

A administração do BANRISUL é formada pelos comitês de gestão econômica, bancária, administrativa, comercial, socioambiental, de controles internos, de marketing, de pessoas, de tecnologia da informação, além dos comitês de cartões e concessão de crédito, de Investimentos, de precificação de ativos, de riscos corporativos e do comitê de tesouraria. Cada Comitê possui no mínimo quatro e no máximo doze integrantes.

O Indusval possui um Conselho de Administração composto por controladores e quatro membros independentes que dispõem de alta qualificação em suas áreas de atuação. O Conselho fiscal do Banco Indusval foi instalado em 2010 e o mandato de seus membros foi estendido para o ano de 2011, contribuindo para a continuidade do desenvolvimento dos negócios da instituição. Quanto à sua diretoria executiva, eleita para um mandato de dois anos, o Indusval afirma ser composta por reputados e experientes profissionais de mercado.

O Paraná Banco afirma apenas que possui uma área de relações com investidores através da qual a instituição mantém contato constante com analistas e investidores nacionais e estrangeiros, tendo como objetivo, melhor atender as demandas do mercado e fortalecer a imagem e presença do banco. Ademais, a instituição enfatiza que essa área, dedicada ao relacionamento com os investidores, além de imprimir maior transparência na divulgação dos resultados, atende ao objetivo da organização de agregar valor aos acionistas e ampliar a liquidez de suas ações.

4.1.4 Maximização do valor da companhia e do retorno dos investimentos e padrões diferenciados e premiados pelo mercado

Com relação à categoria padrões diferenciados e premiados pelo mercado, pode ser observado no quadro 13 que a maioria das organizações não busca ressaltar, nos relatórios anuais publicados na BOVESPA, os reconhecimentos

concedidos por instituições de renome, que contribui para agregar valor às organizações.

Quadro 13 – Resultado de codificação referente aos padrões diferenciados e premiados pelo mercado

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Pine	Bradesco	Panamericano	Banco do Brasil	Daycoval	Santander	Indusval	Sofisa	BASA	BICBANCO	BANRISUL	ABCBrasil	Itaú	Paraná	Cruzeiro do Sul
Padrões diferenciados e premiados pelo mercado.	59	38	22	13	12	8	3	3	2	2	1	1	0	0	0
Nível de Transparência	Alto	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Com relação à categoria maximização do valor da companhia, todas as organizações emissoras de *ADR's* foram classificadas com o nível de transparência dentro da média ou acima da média. Já as demais instituições financeiras, incluindo o Panamericano e o Cruzeiro do Sul, envolvidas em escândalos financeiros, estão abaixo da média, como pode ser observado no quadro 14:

Quadro 14 – Resultado da codificação da categoria Maximização do valor da companhia e do retorno dos investimentos

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Bradesco	Banco do Brasil	Santander	Itaú	Pine	BANRISUL	Panamericano	Indusval	BASA	Sofisa	BICBANCO	Daycoval	Paraná	ABCBrasil	Cruzeiro do Sul
Maximização do valor da companhia e do retorno dos investimentos	257	208	137	107	74	67	58	57	56	52	35	31	28	12	4
Nível de Transparência	Alto	Alto	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

A adoção de políticas voltadas para os recursos humanos, de modo a valorizá-los como um componente importante para a sobrevivência da organização, tem se mostrado um fator decisivo de agregação e maximização do valor da companhia que, além de contribuir no processo de retorno dos investimentos, a partir de uma estrutura administrativa consolidada e excelência no atendimento aos *stakeholders*, tem demonstrado padrões diferenciados que são reconhecidos pelo mercado.

Dessa forma, percebe-se que a gestão de pessoas é apontada nos relatórios anuais das organizações como uma forma de garantir a melhoria contínua dos processos de gestão.

O Banco do Brasil, o Bradesco e o BANRISUL apostam na capacitação, aperfeiçoamento e qualificação dos funcionários, para fazer frente aos desafios da adoção e aprimoramento das boas práticas de governança corporativa, buscando garantir a manutenção da qualidade do pessoal técnico e oportunizar o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários.

Essa capacitação abrange cursos institucionais, presenciais ou à distância, de Linguagem Brasileira de Sinais (LIBRAS), de idiomas, de graduação e pós-graduação, que visam estimular e promover melhorias nas relações internacionais, na promoção da inclusão social, além de promover o aperfeiçoamento da gestão em diversos níveis.

O BASA também aposta na capacitação continuada e permanente dos recursos humanos nas áreas operacionais, técnicas e de concessão e acompanhamento de crédito, para promover o desenvolvimento organizacional, e acredita que a formação de pessoal contribui na gestão dos riscos operacionais.

Também como um fator de melhoria das práticas de governança, o Banco do Brasil destaca a adoção de programas de ascensão profissional, através dos quais são identificados os funcionários, mais experientes e melhor capacitados, para exercerem diferentes funções na empresa, inclusive comissionadas, de modo a promover a valorização dos talentos e dar oportunidade de crescimento aos seus profissionais.

Nesse sentido, o Banco do Brasil afirma realizar importantes processos de avaliação de desempenho dos funcionários, através de um instrumento de gestão do desempenho por competências. Essa avaliação envolve as diversas perspectivas de governança (processos internos, comportamento organizacional, clientes e

sociedade), sendo realizada pelo superior, pelos subordinados, pelos pares (colegas) do mesmo nível hierárquico e pelo próprio funcionário (autoavaliação).

O Banco do Brasil possui uma área dedicada especificamente à qualidade de vida no trabalho, pela qual desenvolve e gerencia vários programas que buscam promover a qualidade de vida dos funcionários, tais como: Programa de Controle Médico da Saúde Ocupacional, Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho, Programa de Controle do Tabagismo, Programa de Assistência às Vítimas de Assalto e Sequestros, Programa de Reconhecimento de Funcionários e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

O BANRISUL afirma que pretende implementar programas contínuos que promovam boas relações de trabalho, saúde e segurança dos funcionários. Para tal, essa instituição realiza pesquisas de clima organizacional, busca aprimorar a comunicação corporativa e incentiva a realização de atividades físicas e de lazer.

Nas pesquisas sobre o clima organizacional do BANRISUL, a instituição busca verificar a percepção dos empregados quanto às relações interpessoais e do ambiente de trabalho como um todo, de forma a identificar os pontos que promovem desenvolvimento e bem-estar aos colaboradores, bem com, os pontos críticos.

Essa instituição também enfatiza a abertura para a participação dos funcionários na elaboração do planejamento estratégico da organização, que contou com a colaboração de todos, através de reuniões de discussão dos objetivos traçados e debate sobre a atuação do banco para os próximos anos.

No Bradesco, do ponto de vista da governança, os funcionários são vistos como o espelho da cultura organizacional e instrumento de superação dos desafios, além de serem considerados responsáveis pelo êxito da organização. Esses funcionários devem ser capazes de transmitir a segurança dos negócios, oferecendo serviços de excelência em todas as áreas de atuação.

Os funcionários do Bradesco são considerados responsáveis pela efetividade dos controles internos e, aliados aos processos e tecnologias, podem prevenir ou detectar fraudes financeiras, sendo devidamente habilitados para esse fim.

A redução do índice de rotatividade dos funcionários nessa instituição contribui para melhorar o grau de confiança e a sustentabilidade da organização e, para manter esse índice abaixo do desejado, as organizações procuram investir na capacitação, na qualidade de vida, na valorização e no desenvolvimento profissional dos funcionários.

Além disso, o Bradesco também destaca a importância da capacitação dos profissionais para a efetividade dos controles internos da organização, bem como na detecção e prevenção de fraudes, garantindo a eficiência e a segurança dos negócios, além de qualidade e excelência dos serviços prestados.

Essa instituição também investe em cursos de especialização, pós-graduação e *Master of Business Administration (MBA's)*, nas áreas de economia, administração e direito e em estudos relacionados às demandas dos mercados, cenários econômicos e avanços tecnológicos, que promovem a constante atualização do aprendizado.

Quanto ao papel da diretoria, o Bradesco ressalta a competência na liderança dos colaboradores em busca da superação de desafios e afirmação do êxito organizacional. Essa instituição adota políticas de recursos humanos que busca aperfeiçoar os relacionamentos e a confiança no ambiente organizacional interno, além de favorecer a valorização, o desenvolvimento profissional e o reconhecimento de um bom desempenho, que contribuem para a redução do índice de rotatividade do pessoal e sustentabilidade da organização.

O Bradesco também promove programas de capacitação para os executivos, incentivando, inclusive, afastamentos para estudar em Universidades de primeira linha no exterior, de modo a garantir melhorias contínuas dos processos de gestão, através do aperfeiçoamento das potencialidades técnicas e pessoais dos executivos, para que se tornem disseminadores de conhecimento no ambiente organizacional.

Além da gestão de pessoas, outros fatores que maximizam o valor da companhia são apontados pelas organizações como formas de promover melhorias contínuas nos processos de gestão, como a implantação de um ambiente tecnológico corporativo, que utilize as tecnologias da informação como um importante instrumento de gestão, e um serviço de ouvidoria, que define uma organização disposta a ouvir críticas e aberta ao diálogo.

O sistema de ouvidoria, implantado no Banco do Brasil e no Bradesco, além de promover melhorias de produtos, serviços e processos, busca aprimorar o relacionamento com os diversos públicos.

Com o objetivo de criar um bom clima organizacional, através do estímulo ao diálogo no ambiente de trabalho, o Banco do Brasil implantou também um sistema de ouvidoria interna, para que os funcionários também tenham a oportunidade de expressão.

Essa instituição vê nesse instrumento de informação organizacional uma forma de valorizar os princípios e condutas expressos em seu código de ética e normas de conduta, além de contribuir para o fortalecimento da gestão participativa, democrática e transparente.

No Banco do Brasil a tecnologia é amplamente utilizada como instrumento de segurança e proteção de clientes, funcionários e da sociedade. O Banco do Brasil acredita que o investimento contínuo em tecnologia da informação contribui significativamente nos aspectos que envolvem a governança, o gerenciamento de riscos, a gestão e a capacitação de profissionais.

Assim, com uma boa base tecnológica, a organização pode ser provida de informações importantes para um melhor monitoramento e controle dos negócios, além de promover eficiência e padronização dos processos.

O Banco do Brasil afirma, em seu relatório anual, que investe maciçamente na preparação de um ambiente tecnológico corporativo para cumprir as diversas exigências regulatórias na gestão dos riscos de mercado, de crédito e operacionais. No exercício de 2011, essa instituição começou a construção de um novo e moderno centro de processamento de dados, que proporcionará maior confiabilidade e segurança das informações.

Das quinze instituições pesquisadas, nove relatam investimentos em capacitação e qualificação dos recursos humanos: Banco do Brasil, BANRISUL, Santander, BASA, Bradesco, Indusval, Itaú, Pine e Sofisa. Essas instituições reconhecem a importância da implantação dos programas de capacitação, promovendo o desenvolvimento profissional e o aperfeiçoamento da qualidade do pessoal técnico.

Algumas instituições afirmam que buscam estimular a formação de seu pessoal através de investimentos em programas de graduação, MBA's e pós-graduação, como o Bradesco, o Banco do Brasil, o BANRISUL e o Sofisa.

Com o objetivo de valorizar os profissionais mais capacitados, preparados e experientes, de modo a atraí-los e retê-los, o Banco do Brasil, o Santander, o Bradesco, o Itaú e o Pine informam que dispõem de programas de desenvolvimento, mobilidade e ascensão profissional, que contribuem para a redução da rotatividade de funcionários e dos custos dela decorrentes, solidificam as relações e aumentam o grau de confiança entre os funcionários. Nesse processo, como parte da cultura organizacional, o Banco Itaú e o Pine enfatizam a adoção da meritocracia,

apostando na valorização do desempenho para o sucesso da organização.

Além das políticas de capacitação e desenvolvimento profissional, o Bradesco, Itaú, Santander, Banco do Brasil, BANRISUL e Sofisa também relatam a busca pela promoção de programas voltados para a qualidade de vida e bem-estar dos funcionários, que se estendem aos dependentes e familiares, além de gerar melhorias nas condições de trabalho.

O Banco Indusval, o Itaú e o BANRISUL afirmam realizar pesquisas de clima organizacional, que objetivam investigar a satisfação dos funcionários e, assim, atrair, reter e desenvolver profissionais de excelência. O BANRISUL utiliza esse instrumento para melhorar a comunicação corporativa e aborda questões relacionadas às relações interpessoais e ao ambiente de trabalho, utilizando as informações coletadas na identificação dos pontos críticos e de aspectos que favoreçam o desenvolvimento e o bem estar dos colaboradores.

Além das políticas voltadas para os recursos humanos, como um fator que maximiza o valor da companhia e o retorno dos investimentos, também podemos destacar um eficiente sistema de ouvidoria e algumas empresas informam sobre isso.

A Resolução nº 3.849/2011 do CMN, que dispõe sobre a instituição de componente organizacional de ouvidoria pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, ressalta que a ouvidoria deve ser implantada nas instituições financeiras como um canal de comunicação gratuito com seus clientes e deve ser utilizada na mediação de conflitos.

A Resolução também preconiza que as instituições devem dar ampla divulgação sobre a existência de ouvidoria, inclusive por meio dos canais de comunicação utilizados para difundir os produtos e serviços da instituição. O Banco do Brasil, o BASA, o Bradesco e o Itaú informam nos relatórios anuais a existência de sistemas de ouvidoria.

Além da ouvidoria externa, através da qual é disponibilizado um canal de comunicação entre a instituição e seus clientes, utilizado para promover melhorias em serviços e produtos, o Banco do Brasil dispõe também de um canal de ouvidoria interna para seus funcionários, promovendo uma gestão mais participativa, democrática e transparente que, além de estimular o diálogo no ambiente de

trabalho, contribui para o atendimento aos princípios previstos no Código de Ética e nas Normas de Conduta.

O Banco Itaú fala apenas de seu sistema de ouvidoria interna, colocada em prática através da realização de pesquisas anuais de clima organizacional, utilizadas para verificar o índice de satisfação dos funcionários em relação à empresa e a seus gestores.

O BASA ressalta a utilização de seu canal de ouvidoria inclusive para recebimento de denúncias, além de reclamações, elogios, solicitações, sugestões e pedidos de informação de seus clientes e afirma que todas as demandas foram respondidas dentro do prazo estabelecido pela Resolução nº 3.849/2011, do CMN. Além de ligações telefônicas, o sistema de ouvidoria do BASA dispõe de outros canais de comunicação, como e-mail, agendamentos de atendimentos presenciais e mensagens encaminhadas via Correios.

Ao tratar sobre seu sistema de ouvidoria, o Bradesco enfatiza o compromisso com a satisfação dos clientes, sendo utilizado para recebimento de sugestões, dúvidas, reclamações e elogios.

Como forma de agregar valor e transmitir mais segurança e confiabilidade às partes interessadas, algumas instituições, como o Banco do Brasil e o Bradesco, expõem o recebimento de prêmios e reconhecimentos concedidos por organizações de grande prestígio, tanto nacional como internacionalmente. Além disso, ressaltam um bom desempenho na BOVESPA e na emissão de *ADR's*.

4.2 Dimensão Social

Quanto à dimensão social de responsabilidade corporativa, conforme pode ser verificado nos quadros 15 e 16, ressalta-se que, das quinze instituições financeiras pesquisadas, seis delas (BICBANCO, BANRISUL, Panamericano, Paraná Banco, ABC Brasil e Cruzeiro do Sul), não mencionaram práticas relacionadas a essa dimensão, não demonstrando comprometimento com a sociedade compreendida pelos seus campos de atuação.

Quadro 15 – Nível de Transparência da Dimensão Social

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Bradesco	BASA	Banco do Brasil	Itaú	Santander	Daycoval	Pine	Sofisa	Indusval	BANRISUL	BICBANCO	Paraná	ABCBrasil	Panamericano	Cruzeiro do Sul
Dimensão Social	61	36	32	26	14	12	7	4	2	0	0	0	0	0	0
Nível de Transparência	Alto	Médio	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Quadro 16 – Resultado da codificação da dimensão social

DIMENSÃO SOCIAL								
Instituições Financeiras	CATEGORIAS							
	Certificações: adesão a causas de interesse social		Redução da exclusão sócio-econômica		Compromisso com a não transgressão dos direitos humanos		Abolição de discriminações: a aceitação da diversidade, em suas múltiplas manifestações	
Bradesco	44	Alto	15	Alto	1	Médio	1	Médio
BASA	35	Alto	1	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Itaú	26	Médio	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Banco do Brasil	18	Médio	12	Alto	2	Alto	0	Baixo
Daycoval	12	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Santander	9	Baixo	3	Baixo	0	Baixo	2	Alto
Pine	7	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Sofisa	4	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Indusval	2	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
ABCBrasil	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Paraná Banco	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
BICBANCO	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
BANRISUL	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Panamericano	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Cruzeiro do Sul	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

4.2.1 Abolição das discriminações: a aceitação da diversidade em suas múltiplas manifestações

No que se refere à dimensão social, quanto ao aspecto “abolição de discriminações: a aceitação da diversidade, em suas múltiplas manifestações”, foram codificados apenas três trechos, um no relatório anual do Bradesco e dois no do Santander.

No Bradesco, questões relativas à raça, etnia, idade, deficiência, entre outras, são incorporadas em sua política de recursos humanos.

Já o Santander ressalta a valorização da diversidade, relatando que incentiva a discussão e o debate do tema como forma de aprimorar as relações com os diversos públicos e promover a inclusão e o respeito.

Como pode ser observado, considerando que apenas duas instituições financeiras relatam a adoção de políticas voltadas para a abolição das discriminações e aceitação da diversidade, a grande maioria não considera a importância de dar destaque e visibilidade a este aspecto.

Ações e informações que dêem destaque para a adoção destas políticas têm significativa importância tanto para a sociedade como um todo, que deve se sentir incluída nas ações da organização e, jamais, discriminada, como para os trabalhadores internos, a partir da redução dos conflitos que possam advir da diversidade do grupo.

4.2.2 Compromisso com a não transgressão dos direitos humanos

Quanto ao compromisso das instituições financeiras brasileiras com a não transgressão dos direitos humanos, apenas o Banco do Brasil e o Bradesco trataram desse assunto.

O Banco do Brasil relata que incorporou a responsabilidade socioambiental nos diversos processos da empresa, adotando como ênfase o crédito responsável, que proíbe a concessão de crédito a clientes incluídos em relação de empregadores que submetem seus trabalhadores a formas degradantes de trabalho, que os mantenham em condições análogas ao trabalho escravo ou que estejam envolvidos com trabalho infantil e exploração sexual de menores.

Além disso, essa instituição é signatária dos princípios para o investimento responsável da Organização das Nações Unidas (ONU), não adquirindo participação em empresas que desrespeitam princípios relativos à preservação ambiental e aos direitos humanos e do trabalho.

Já o Bradesco, possui uma certificação de responsabilidade social, que ressalta a defesa da infância e o combate ao trabalho infantil, além da manutenção de um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Como pode ser observado, nessa categoria de análise dos dados da pesquisa ficou explícito que as organizações têm um importante papel social a ser valorizado e promovido por elas. Porém, a maioria ainda não se deu conta do seu lugar na sociedade, do quanto elas podem contribuir para a redução das desigualdades sociais e valorização do ser humano.

Ficou evidente que, enquanto poucas organizações executam ações que tem como objetivo combater a transgressão aos direitos humanos, a grande maioria ainda está focada apenas nos seus resultados financeiros, lucros e retornos dos investimentos em curto prazo.

4.2.3 Redução da exclusão socioeconômica

Com relação à redução da exclusão socioeconômica, o Banco do Brasil aposta em ações geradoras de trabalho e renda, através de qualificação técnica e profissional, capacitação empresarial, inclusão digital e bancária, doação de computadores substituídos e o desenvolvimento sustentável de comunidades carentes.

A Fundação Banco do Brasil (FBB) investiu na reaplicação de tecnologias sociais nas áreas de educação e geração de trabalho e renda, promovendo o protagonismo social, a solidariedade econômica e o respeito às culturas locais. Esses investimentos foram prioritariamente direcionados às políticas públicas voltadas para os segmentos populacionais excluídos socialmente ou em risco de exclusão, como comunidades de agricultores familiares, assentados da reforma agrária, quilombolas, indígenas e catadores de materiais recicláveis em todo o país.

O Bradesco fala em inclusão digital, bancária, financeira e social, promovidas através da concessão de crédito a empreendedores populares e agricultores

familiares, expansão de sua rede de atendimento, oferecimento de cursos de tecnologia na modalidade à distância, implantação de centros de inclusão digital e laboratórios de informática, especialmente em comunidades carentes e indígenas.

Essas ações representam para o Bradesco um processo de busca por atender com qualidade e dedicação a todas as faixas da população, inserindo cada vez mais pessoas não bancarizadas, o que, em sua concepção, promove melhoria da qualidade de vida da população, contribui para a mobilidade social e redução da desigualdade, estimula a responsabilidade social e o empreendedorismo, contribui para o desenvolvimento do país, além de fortalecer o engajamento e a cidadania.

O Banco Santander também enfatiza sua atuação em prol da inclusão social e digital, com destaque para o incentivo ao acesso da população negra e de baixo poder aquisitivo ao nível superior público ou privado.

Para as pessoas portadoras de deficiência, com o objetivo de promover a acessibilidade e a democratização da cultura, o Banco do Brasil realiza atividades gratuitas ou a preços populares e desenvolve um amplo programa educativo voltado para esse público. Com vistas a melhorar o atendimento a todos os públicos, essa instituição também realiza treinamentos para seus funcionários em LIBRAS. Por realizar adaptações em suas agências, para facilitar o acesso das pessoas com deficiência física, essa instituição recebeu a certificação de acessibilidade da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

O Bradesco também ressalta adaptação de sua estrutura e equipamentos para o melhor atendimento das pessoas com deficiência física (acessibilidade), motora (acesso *online* com movimentos da cabeça), auditiva (LIBRAS) ou visual (braile). Além disso, essa instituição afirma realizar programas de cursos de informática específicos para capacitação de pessoas portadoras de deficiência visual.

O BASA fala apenas de inclusão financeira, promovida através de concessão de crédito a empreendedores populares e agricultores familiares.

4.2.4 Certificações: adesão a causas de interesse social

A adesão às causas de interesse social pelas instituições financeiras brasileiras está voltada, principalmente, para as áreas de educação, cultura, apoio e

patrocínio ao esporte, além da geração de emprego e renda

O Banco do Brasil afirma atuar na implantação de políticas públicas, bem como na execução de projetos e programas do governo.

O Banco do Brasil relata sobre a execução de um programa voltado para aprendizes e estagiários, dando oportunidade de capacitação a estudantes de baixa renda, além de promover ações de complemento educacional para crianças e adolescentes.

No processo de gestão e disseminação da informação e do conhecimento, o Banco do Brasil afirma que dispõe de bibliotecas para estudos e pesquisas, com atendimento à comunidade, compondo suas ações de responsabilidade social.

O Banco do Brasil aposta no trabalho voluntário de seus funcionários em entidades sociais, tendo como foco, promover a inclusão de pessoas de baixa renda, combater a pobreza extrema e, assim ampliar sua contribuição para o desenvolvimento do país.

Essa instituição também demonstra que presta assistência à comunidade, funcionários e clientes em situações de risco às pessoas ou negócios, como, por exemplo, os provenientes de desastres naturais.

O BASA também se considera um agente das políticas, planos e programas do governo federal, tendo como objetivo a melhoria da qualidade de vida na região amazônica, que seja compatível com os recursos, potencialidades e oportunidades que a Amazônia oferece.

Essa instituição tem o seu discurso social voltado para o desenvolvimento da região amazônica, principalmente como captador de recursos e agente financeiro do governo federal, promovendo o desenvolvimento humano, econômico e social das comunidades locais, além de apoiar projetos sociais, culturais e esportivos.

Dessa forma, destaca-se, no relatório anual de 2011 do BASA, o desenvolvimento de ações voltadas para crianças e jovens em situação de risco, com a realização de programas de aprendizado de dança, teatro e xadrez.

Além de patrocinar e promover a realização de eventos esportivos e culturais, algumas instituições, como o Banco do Brasil e o BASA, declaram fazer arrecadação de alimentos nesses eventos para doar para entidades carentes.

Na área educacional, o Bradesco busca demonstrar o seu comprometimento com o desenvolvimento socioeconômico e sustentável do país e afirma manter escolas em regiões de acentuadas carências socioeconômicas, disponibilizando

educação gratuita e de qualidade, além de oferecer assistência médica e odontológica, material escolar, uniformes e alimentação aos alunos.

Dessa forma, essa instituição atua na educação básica (do ensino infantil ao nível médio), na educação profissional técnica de nível médio para jovens e adultos, na formação inicial e continuada voltada à geração de emprego e renda, além de realizar projetos de cursos de educação a distância. Nessa modalidade, são implantados os centros de inclusão digital, inclusive em comunidades indígenas, que funcionam como núcleos de aprendizagem e qualificação profissional.

Algumas instituições, como Banco do Brasil, Bradesco e Itaú, dispõem de fundações como forma de investir e executar ações de cunho social.

Através da realização dos cursos de educação profissional técnica de nível médio, a Fundação Bradesco aponta como objetivo formar cidadãos criativos, produtivos e empreendedores, oferecendo atualização e qualificação aos trabalhadores. Os cursos seguem os seguintes eixos tecnológicos: recursos naturais (agropecuária); controle e processos industriais (eletrônica); informação e comunicação (informática) e gestão de negócios (administração). Além das informações técnicas, os cursos propiciam uma formação voltada para a permanente aprendizagem e atualização.

Com o objetivo de preparar os participantes para empreender o seu próprio negócio ou conquistar melhores posições e oportunidades no mercado de trabalho, a Fundação Bradesco disponibiliza diversas opções de cursos livres, com programas flexíveis e modelados. São cursos nas áreas de tecnologia gráfica, agropecuária, gestão de empresas, informática, moda, lazer e desenvolvimento, que ampliam os vínculos com os mercados regionais e os interesses específicos das comunidades.

Através de parcerias, que promovem a qualificação de educadores e a produção de materiais didáticos, a Fundação Bradesco desenvolve ações voltadas para a educação ambiental, financeira, fiscal, trabalho e consumo, sexualidade e autocuidado, prevenção ao uso indevido de drogas e acesso e uso responsável à Internet.

A Fundação Bradesco influencia positivamente na melhoria da qualidade de vida das comunidades onde atua, o que lhe confere a característica de ser um investidor socialmente responsável, pois sua principal fonte de recursos advém de sua participação como acionista do Bradesco.

A Fundação Bradesco também realiza o Programa Nacional Jovem Aprendiz

Técnico, que visa facilitar a inserção de jovens estudantes do ensino médio no mercado de trabalho, no qual os funcionários são transformados em agentes educacionais e tutores do processo de desenvolvimento dos jovens.

Também como um instrumento de promoção da inclusão social, a Fundação Bradesco estimula o voluntariado através da realização, uma vez por ano, de um dia dedicado ao serviço voluntário, prestando atendimento à comunidade nas áreas de cidadania, educação, esporte, lazer e meio-ambiente.

O Banco Santander afirma desenvolver atividades culturais e de capacitação.

Das quinze instituições pesquisadas, seis não fazem nenhuma referência às ações de responsabilidade social: ABCBrasil, Paraná, BICBANCO, BANRISUL, Panamericano e Cruzeiro do Sul.

4.3 Dimensão Ambiental

Na dimensão ambiental três organizações emissoras de *ADR's* apresentaram um nível de transparência de médio a alto e o Banco Santander, que também negocia suas ações nas bolsas norte-americanas, apresentou um baixo nível de transparência relacionada a essa dimensão, assim como os bancos Panamericano e o Cruzeiro do Sul, envolvidos em escândalos contábeis.

Quadro 17 - Nível de Transparência da Dimensão Ambiental

Classificação	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Instituições	Bradesco	Banco do Brasil	Itaú	BASA	BICBANCO	Santander	Indusval	Pine	BANRISUL	Sofisa	Paraná	Daycoval	ABCBrasil	Panamericano	Cruzeiro do Sul
Dimensão Ambiental	35	35	19	14	10	7	6	4	1	1	0	0	0	0	0
Nível de Transparência	Alto	Alto	Médio	Médio	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Quadro 18 – Resultado da codificação da dimensão ambiental

DIMENSÃO AMBIENTAL						
Instituições Financeiras	CATEGORIAS					
	Certificações de qualidade ambiental: do foco em minimizar impactos negativos para o de maximizar os atributos positivos.		Negócios e gestão alinhados à boa gestão ambiental: materiais, processos e produtos ecologicamente corretos.		Extensão de responsabilidade espacial: atuação consistente com questões ambientais de alcance global.	
Bradesco	13	Alto	17	Médio	5	Alto
Itaú	8	Médio	9	Baixo	2	Baixo
BICBANCO	5	Médio	5	Baixo	0	Baixo
Banco do Brasil	1	Baixo	27	Alto	7	Alto
BASA	1	Baixo	12	Médio	1	Baixo
Santander	1	Baixo	6	Baixo	0	Baixo
Pine	1	Baixo	3	Baixo	0	Baixo
Indusval	0	Baixo	6	Baixo	0	Baixo
BANRISUL	0	Baixo	1	Baixo	0	Baixo
Sofisa	0	Baixo	1	Baixo	0	Baixo
Daycoval	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Paraná Banco	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
ABCBrasil	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Panamericano	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo
Cruzeiro do Sul	0	Baixo	0	Baixo	0	Baixo

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Além de incluir a responsabilidade socioambiental nos processos da organização e investir em projetos de preservação do meio-ambiente, o Banco do Brasil afirma que adota critérios ambientais na concessão de financiamento e investimento para a implantação de novos negócios, bem como afirma que a instituição não adquire participação em empresas que desrespeitam princípios relativos à preservação ambiental. Essa instituição possui linhas de crédito específicas de apoio à modernização de parques industriais que busquem financiar máquinas e equipamentos ecoeficientes.

Além disso, o Banco do Brasil adota critérios sustentáveis nas especificações dos editais de licitação para a compra de papel e mobiliário que atendam as demandas da instituição.

Nos diversos ambientes organizacionais, o Banco do Brasil tem realizado campanhas de conscientização dos funcionários e incentivado o combate ao desperdício de recursos naturais e energia no processo produtivo. Dentre as ações apontadas, destacam-se a redução do consumo de papel utilizado pelos funcionários nas atividades administrativas do banco, a adoção de cada vez mais tecnologias que estimulem os clientes a utilizarem canais que não exijam impressão e o condicionamento de cartuchos.

O BASA tem o seu discurso voltado para o desenvolvimento sustentável da Amazônia, ou seja, de estímulo à implantação, ampliação, modernização, reforma e realocização de empreendimentos que privilegiem o uso de recursos naturais, tendo como foco a promoção do desenvolvimento socioeconômico da região amazônica a partir do incentivo ao empreendedorismo consciente.

Por isso, essa instituição afirma que a sua atuação passou do tradicional para o sustentável, buscando inserir a economia regional nos mercados nacional e internacional, mediante a incorporação de novas tecnologias de produção assentadas nos princípios de valorização do meio ambiente; incentivo às atividades inovadoras que conciliem o desenvolvimento econômico com as preocupações ambientais e sociais; disponibilização de recursos para a modernização e competitividade; dentre outros.

Essas ações são realizadas através de sua atuação nos planos políticos e programas de governo como a Política Nacional de Reforma Agrária, o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), a Política Nacional de Turismo e a Operação Arco Verde, entre outros.

Dentre esses planos políticos, sob a perspectiva ambiental, destaca-se a operação arco verde, que foi instituída pelo governo federal, no âmbito do Plano de Ação para a Prevenção e Controle do Desmatamento da Amazônia Legal, através do Decreto 7.008, de 12 de novembro de 2009 e tem como objetivo promover modelos produtivos sustentáveis nos Municípios considerados prioritários para o controle e a redução do desmatamento na Amazônia Legal.

Além dessa ação, voltada especificamente para a preservação do meio ambiente, o BASA atua em um programa de educação ambiental que visa à redução das queimadas, a partir da sensibilização, formação, capacitação e qualificação dos diversos atores no processo de preservação ambiental, além de captar recursos para aplicar em projetos de reflorestamento.

Segundo o relatório anual do Bradesco, a responsabilidade socioambiental faz parte da cultura empresarial e, com o objetivo de reduzir os efeitos da emissão de gases do efeito estufa na atmosfera, essa instituição implantou um programa de ecofinanciamento, através do plantio de mudas de árvores nativas para cada veículo financiado e, além disso, realiza ações voltadas para a educação e conscientização ambiental.

O Bradesco afirma que aderiu a um programa de gestão da ecoeficiência, através do qual busca fomentar a preocupação com o meio ambiente por meio do estabelecimento de uma área dedicada à gestão do consumo de água e energia elétrica, além de realizar ações voltadas para a reciclagem, correta destinação de produtos tecnológicos, uso de papel certificado, de cartuchos manufaturados e de mobiliário fabricado com madeira certificada.

Como sinônimo de compromisso com o desenvolvimento sustentável, o Bradesco monitora as suas emissões de gases ao efeito estufa, o que demonstra preocupação com as consequências do aquecimento global.

O ano de 2011 representou para o Itaú um período de reflexão sobre a sua estratégia de sustentabilidade, que envolveu desde a alta gestão da organização até os representantes dos diversos públicos, definindo-se a significação de sustentabilidade para o banco, sendo relacionada à garantia de perenidade dos negócios e geração de valor para colaboradores, clientes, acionistas e para a sociedade. Dessa forma, os riscos e oportunidades socioambientais é um dos focos prioritários da instituição.

Com a implantação da ISO 14001 o Itaú criou um sistema de gestão ambiental e regulamentou processos e documentos de modo a garantir eficiência operacional e minimizar os impactos ambientais.

O Itaú também realiza análise do impacto socioambiental das empresas que solicitam financiamentos ao banco, bem como avalia os riscos e oportunidades sociais e ambientais aos empreendimentos.

No ano de 2012, pelo sétimo ano consecutivo, o Itaú manteve-se no grupo de empresas selecionadas para compor a carteira do índice de sustentabilidade empresarial da BOVESPA, que reflete o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com os melhores desempenhos nas três dimensões da sustentabilidade: econômica, social e ambiental.

No nível internacional, pela décima segunda vez consecutiva, essa instituição

foi selecionada para compor a carteira do *Dow Jones Sustainability World Index*, bem como, possui certificação na norma *ISO 14001*, padronização internacional para gestão ambiental que estabelece requisitos específicos para o gerenciamento de impactos ao meio ambiente e a segurança das pessoas.

Com a adoção das melhores práticas de desenvolvimento sustentável, o Bradesco compõe o índice de sustentabilidade empresarial e o índice de carbono eficiente da BOVESPA.

No âmbito internacional, o Bradesco enfatiza a sua permanência no *Dow Jones Sustainability Index* da bolsa de valores de Nova York, colocando em destaque sua responsabilidade socioambiental.

Além disso, o Bradesco também possui a certificação *ISO 14064*, que inclui a quantificação e o relato da emissão de gases de efeito estufa, e a certificação *ISO 14001* de gestão ambiental, pois adota sistemas de gestão que auxiliam no alcance de objetivos ambientais, com destaque para trabalhos de redução da geração de resíduos sólidos de obras civis e do consumo de insumos.

Desde 2004 o Bradesco é aderente dos princípios do Equador e, em 2011, participou das discussões do processo de revisão desse compromisso, realizadas em Washington, destacando o seu compromisso com critérios de avaliação dos riscos e dos impactos socioambientais dos projetos que financia.

O Bradesco também afirma aderir aos princípios pelo investimento responsável, uma iniciativa das Nações Unidas e, dessa forma, avalia questões sociais, ambientais e de governança corporativa em suas análises de investimento, apurando as informações para a sua tomada de decisão.

O Bradesco publica, anualmente, o relatório de sustentabilidade e considera-o um importante instrumento de divulgação das principais iniciativas da organização no terreno do desenvolvimento sustentável e, em seu site institucional, há uma parte especialmente dedicada à sua atuação frente às questões e problemas ambientais do planeta.

Dessa forma, percebe-se que o Bradesco é a instituição que dá um maior destaque para o seu compromisso com a adoção das melhores práticas sustentáveis, informando integrar as questões socioambientais nas decisões de negócios e nas operações em todos os mercados.

O Banco do Brasil afirma ser signatário de pactos e compromissos pelo crédito sustentável, como os princípios do Equador e o protocolo verde, bem como

de fóruns de discussão em nível mundial visando à identificação e replicação de melhores práticas no consumo de recursos hídricos.

Essa instituição ressalta a implementação de um plano de sustentabilidade, através do qual, em 2011, foram implantadas ações de aprimoramento da gestão de fornecedores com novos padrões para compras sustentáveis e logística reversa, bem como de ações relativas à gestão de crises e riscos relativos a eventos climáticos extremos.

Ainda relacionado ao clima, o Banco do Brasil afirma ser membro fundador do programa “empresas pelo clima”, voltado para a reflexão e proposição de ações de combate às mudanças climáticas.

Pelo segundo ano consecutivo, o Banco Santander afirma ter sido escolhido para compor o índice de sustentabilidade empresarial da BOVESPA.

A associação latino-americana de instituições financeiras de desenvolvimento (ALIDE), que reúne 80 membros da América Latina e Caribe, em sua 41ª reunião ordinária, concedeu ao BASA, pela sua atuação junto ao programa FNO-biodiversidade, o prêmio internacional ALIDE Verde.

O Pine afirma investir recursos em benefício da sociedade e do meio-ambiente, buscando promover o desenvolvimento sustentável.

O BICBANCO também se considera uma empresa altamente sustentável, enfatizando em seu relatório anual que integra pelo segundo ano consecutivo o índice de sustentabilidade empresarial da BOVESPA e, com isso, busca demonstrar que tem comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial.

Das quinze instituições pesquisadas, no relatório anual de cinco instituições financeiras (Panamericano, Paraná, ABC Brasil, Daycoval e Cruzeiro do Sul), não há qualquer alusão às ações e políticas ambientais. Em duas instituições, BANRISUL e Sofisa, há apenas uma codificação relacionada à dimensão ambiental.

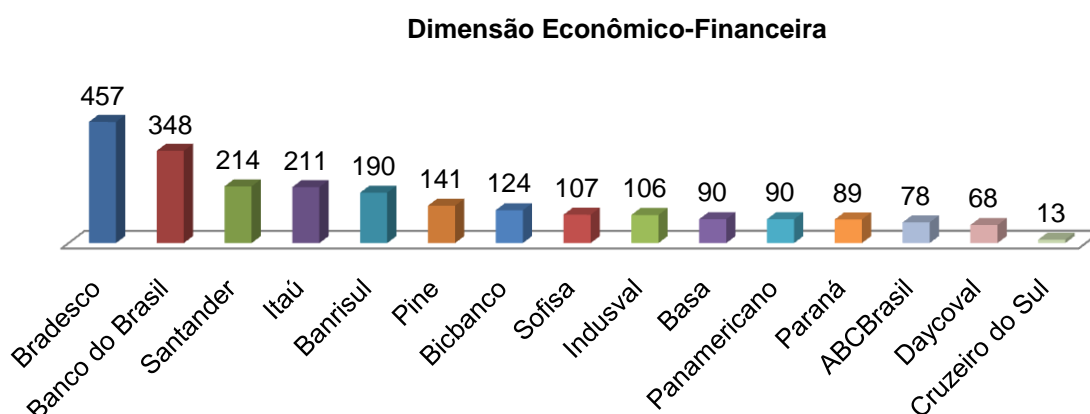
4.4 Resultado Geral da Pesquisa

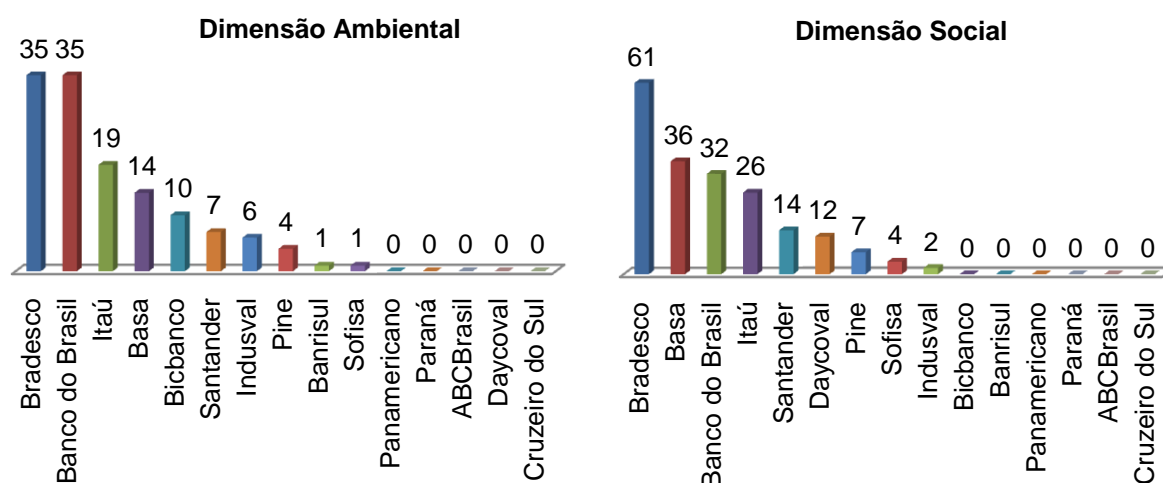
O quadro 19 e o gráfico 1 especificam os resultados gerais da codificação realizada no software NVIVO9, conforme análise de conteúdo que evidenciou o *disclosure* das dimensões econômico-financeira, social e ambiental nos relatórios anuais das instituições financeiras listadas na BOVESPA:

Quadro 19 - Resultado geral da codificação

Instituições	Dimensão Econômico-Financeira	%	Dimensão Ambiental	%	Dimensão Social	%	Total Geral	%
Bradesco	457	19,65	35	26,51	61	31,44	553	20,85
Banco do Brasil	348	14,96	35	26,51	32	16,49	415	15,65
Itaú	211	9,07	19	14,39	26	13,40	256	9,65
Santander	214	9,20	7	5,30	14	7,22	235	8,86
BANRISUL	190	8,17	1	0,76	0	0	191	7,20
Pine	141	6,06	4	3,03	7	3,61	152	5,73
BASA	90	3,87	14	10,61	36	18,56	140	5,28
BICBANCO	124	5,33	10	7,58	0	0	134	5,05
Indusval	106	4,56	6	4,55	2	1,03	114	4,30
Sofisa	107	4,60	1	0,76	4	2,06	112	4,22
Panamericano	90	3,87	0	0	0	0	90	3,39
Paraná	89	3,83	0	0	0	0	89	3,36
Daycoval	68	2,92	0	0	12	6,19	80	3,02
ABCBrasil	78	3,35	0	0	0	0	78	2,94
Cruzeiro do Sul	13	0,56	0	0	0	0	13	0,50
	2326	87,71	132	4,98	194	7,31	2652	100

Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Gráfico 1 – Resultado geral da codificação



Fonte: Elaborado pela autora a partir da aplicação do software NVIVO9

Os resultados demonstraram que, na divulgação das práticas de governança corporativa, presentes nos relatórios anuais de administração publicados na página eletrônica da BOVESPA pelas instituições financeiras listadas, ainda prevalecem, de forma expressiva, as informações relacionadas à dimensão econômico-financeira, correspondendo a 87,71% das codificações, seguida da dimensão social com 7,32% e da dimensão ambiental com 4,98% das codificações.

No caso do Banco do Brasil, segundo colocado no número de codificações, destaca-se que, além de compor o Novo Mercado da BOVESPA, melhor nível de governança no Brasil, essa organização também aderiu ao programa de *ADR* do mercado norte-americano, com o objetivo de negociar suas ações nos Estados Unidos, estando em processo de adequação aos padrões internacionais.

No quadro 19, que apresenta o resultado geral da codificação, verifica-se que as quatro instituições emissoras de *ADR's* foram as organizações que prestaram o maior número de informações relacionadas às práticas de governança corporativa no relatório do exercício de 2011 e as duas instituições financeiras envolvidas em escândalos financeiros estão entre as cinco instituições que prestaram menos informações dessas práticas.

5 CONCLUSÕES

O estudo realizado teve como principal objetivo analisar o *disclosure* das práticas de governança corporativa das instituições financeiras listadas na BOVESPA, adotando as dimensões econômico-financeira, social e ambiental como indicadores de análise.

A pesquisa se justifica pelo contexto de instabilidade e descrédito das instituições financeiras no mercado de ações brasileiro, considerando casos de fraudes contábeis envolvendo essas organizações.

Na bibliografia consultada não foi possível encontrar parâmetros de análise do nível de transparência das organizações, razão pela qual os parâmetros estabelecidos foram baseados nas instituições financeiras que apresentaram o maior e o menor número de informações relacionadas às dimensões de responsabilidade corporativa.

A técnica de análise de conteúdo foi adotada para analisar os relatórios anuais do exercício de 2011, publicados na página eletrônica da BOVESPA pelas instituições financeiras pesquisadas, utilizando-se o software NVIVO9 para categorização e codificação dos dados da pesquisa, sendo possível classificar uma grande quantidade de dados conforme as dimensões e categorias estabelecidas.

Os resultados indicaram que as instituições financeiras que negociam ações no mercado norte-americano, como o Bradesco, o Itaú e o Santander, apresentam um melhor *disclosure* das práticas de responsabilidade social corporativa.

O Banco do Brasil, que apresentou um dos melhores *disclosure*, além de compor o Novo Mercado da BOVESPA, melhor nível de governança no Brasil, também aderiu ao programa de *ADR* do mercado norte-americano, com o objetivo de negociar suas ações nos Estados Unidos.

Já as instituições financeiras brasileiras, que estiveram recentemente envolvidas em escândalos contábeis, como o Banco Panamericano, no ano de 2010, e o Banco Cruzeiro do Sul, em 2012, estão entre as instituições que apresentam o pior *disclosure* das dimensões de responsabilidade social corporativa, não havendo em seus relatórios anuais, inclusive, qualquer referência às práticas socioambientais adotadas, enfatizando apenas a dimensão econômico-financeira.

Apesar do envolvimento recente do Banco Panamericano em escândalos contábeis, promovidos pela existência de fraudes em suas demonstrações financeiras, observou-se que, no relatório anual pós-fraude, não houve melhorias no *disclosure* dessa organização, com vistas, principalmente, na recuperação de sua credibilidade no mercado, confiabilidade de seus relatórios e adoção de práticas que refletissem a segurança de suas operações.

As instituições financeiras brasileiras de capital aberto privilegiam mais a divulgação de informações relacionadas à dimensão econômico-financeira do que referentes às ações que destaquem a sua responsabilidade socioambiental. Porém, atualmente, a partir de apelos governamentais, da mídia e da sociedade, já pode ser notada a adoção de ações sociais e ambientais por parte de algumas instituições, como um fator que agrega valor à organização.

Na pesquisa foi atestado que o *disclosure* das práticas de governança corporativa das instituições financeiras listadas na BOVESPA não está relacionado aos níveis estipulados por essa instituição, visto que, as instituições financeiras que apresentam um melhor nível de *disclosure*, como o Bradesco (Nível 1), o Banco do Brasil (Novo Mercado), o Itaú (Nível 1) e o Santander (Nível 2) encontram-se em níveis diferenciados na BOVESPA, bem como pode ser verificado que algumas das cinco instituições que apresentaram um pior *disclosure* das práticas de governança corporativa, como o Banco Paraná (Nível 1), o Daycoval (Nível 1), o ABCBrasil (Nível 2), incluindo aquelas envolvidas em casos de fraudes contábeis, como o Banco Panamericano (Nível 1) e o Cruzeiro do Sul (Nível 1) estão no mesmo nível de governança de três instituições que apresentaram um melhor *disclosure* ou até em um nível maior na BOVESPA.

Dessa forma, pode-se concluir que a qualidade no *disclosure* das instituições pesquisadas não está relacionada ao nível em que elas estão classificadas na BOVESPA, pois as regras de listagem nesses níveis não especificam as boas práticas de governança que devem ser publicadas nos relatórios anuais, razão pela qual os resultados da pesquisa apresentaram tanta disparidade entre instituições de um mesmo nível na BOVESPA, bem como, proximidade entre instituições listadas em diferentes níveis.

Com base na pesquisa realizada, seguem algumas recomendações que podem ser importantes para as organizações pesquisadas, para os órgãos

reguladores e para os pesquisadores que se interessem pela transparência das práticas de governança corporativa das organizações:

- Realizar um estudo longitudinal, que possibilite avaliar a evolução do nível de transparência das organizações ao longo de um período que abranja vários anos;
- Padronizar as práticas de governança corporativa que devam ser adotadas e informadas pelas organizações;
- Criar indicadores que possibilitem uma avaliação precisa do nível de transparência das instituições; e
- Valorizar a transparência de diversos tipos de organizações e estimular a adoção das práticas de governança corporativa.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Maria Tereza Pompa. A controladoria e o capital intelectual: um estudo empírico sobre sua gestão. **Revista Contabilidade e Finanças-USP**. São Paulo, n. 41, p. 21-37, Mai/Ago, 2006.

ASHLEY, Patrícia Almeida (coordenação). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 003849, de 25 de março de 2010. Dispõe sobre a instituição de componente organizacional de ouvidoria pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil. Brasília, 25 de março de 2010. Disponível em <<https://www.bcb.gov.br>>. Acesso em fevereiro de 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, LDA, 2010.

BRASIL. **Lei n 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 15 dez. 1976. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: Abril de 2011.

BEUREN, Ilse Maria (Organizadora). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BOAVENTURA, João Maurício Gama; RODRIGUES, Fernando Cardoso; SIMONI DA SILVA, Edison; SANTOS DA SILVA, Ralph. Teoria dos *Stakeholders* e Teoria da Firma: um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**. São Paulo: Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, vol. 11, n. 32, pp.289-307, 2009.

BORGERTH, Vânia Maria da Costa. **SOX - entendendo a Lei Sarbanes Oxley**: um caminho para a informação transparente. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BOVESPA. **Relatórios Anuais das Instituições Financeiras**. Disponíveis em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/cias-listadas/empresas-listadas/BuscaEmpresaListada.aspx?segmento=Bancos&idioma=pt-br>>. Acesso em: fevereiro de 2012.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS – CVM (2002). **Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa**. Disponível em: <www.cvm.gov.br>. Acesso em 20/11/2010.

Comissão de Valores Mobiliários – CVM. **Instrução CVM Nº 308, de 14 de Maio de 1999**. Dispõe sobre o registro e o exercício da atividade de auditoria independente no âmbito do mercado de valores mobiliários, define os deveres e as responsabilidades dos administradores das entidades auditadas no relacionamento com os auditores independentes. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em junho de 2012.

Comissão de Valores Mobiliários – CVM. **Instrução CVM Nº 381, de 14 de Janeiro de 2003**. Dispõe sobre a divulgação, pelas Entidades Auditadas, de informações sobre a prestação, pelo auditor independente, de outros serviços que não sejam de auditoria externa. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em junho de 2012.

CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL. **Resolução nº 3198, de 27 de maio de 2004**. Altera e consolida a regulamentação relativa à prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras, demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil e para as câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação. São Paulo, 27 de maio de 2004. Disponível em: <<http://www.cnb.org.br>>. Acesso em abril/2012.

DELLAGNELLO, Eloise; SILVA, Rosimeri Carvalho. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa em administração. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

DENZIN, Norman; LINCOLN, Ivonna. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed; 2006.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Estudo de Caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. **Revista de Administração de Empresas/EAESP/FGV (RAE)**. São Paulo. V. 35, n. 4, Jul./Ago. 1995, p. 65-71.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 4. ed. São Paulo: IBGC, 2009. Disponível em: <www.ibgc.org.br>. Acesso em: 11/2010.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION – ISO. **ISO/DIS 26000 - ISO/TMB/WG SR N 172** (2009). Disponível em: <www.iso26000qsp.org>. Acesso em: 10/2011.

LAURETTI, Lélío. **Relatório Anual**: o que uma sociedade por ações deve informar aos investidores. São Paulo: Saraiva, 1998.

LÉLIS, Débora Lage Martins; PINHEIRO, Laura Edith Taboada. Benefícios percebidos na adequação à Lei Sarbanes Oxley: um estudo empírico da percepção dos gestores em uma empresa de energia elétrica. In: **Revista de Informação Contábil-UFPB**. Vol. 3, no 2, p. 17-36, Abr-Jun/2009.

LEMES, Sirlei; SANTOS, Luciana de Almeida Araújo. Desafios das empresas brasileiras na implantação da lei Sarbanes Oxley. **Revista de Administração e**

Contabilidade da UNISINOS (BASE). São Leopoldo, 2007, v. 4, nº1, p. 37-46, janeiro/abril 2007.

MAFRA, Mário Allen. F; NESS JR, Walter Lee. O relatório da administração no Brasil: peça de informação ou de ficção. In: ENANPAD, 26, 2002, Curitiba. Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

MARTIN, Nilton Cano. Da contabilidade à controladoria: a evolução necessária. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, n.28, p.7-28, jan/abr, 2002.

MARTINS, Giberto de Andrade. **Estudo de caso:** uma estratégia de pesquisa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane (Organizadores). **Controladoria:** um enfoque na eficácia organizacional. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Marcelle Colares; LINHARES, Juliana e Silva. A Implantação de Controle Interno Adequado Às Exigências da Lei Sarbanes Oxley em Empresas Brasileiras – Um Estudo de Caso. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS.** São Paulo – SP, p.p. 160-170, 2007.

OLIVEIRA, Marcelle Colares; RIBEIRO, Maisa de Souza; SAMPAIO, Marcia Sueli Alves; CARVALHO, Fernanda Abreu. Os efeitos da adoção dos conceitos e das práticas de governança corporativa na transparência das informações evidenciadas por empresas brasileiras do setor de papel e celulose. In: **4º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 2004.** São Paulo: FEA/USP, 2004. Disponível em <www.congressousp.fipecafi.org>. Acesso em 19 de março de 2012.

OLIVEIRA, Raquel Valente de. A Lei de Sarbanes Oxley como nova motivação para mapeamento de processos nas organizações. **Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção.** Fortaleza-CE, 2006.

PELEIAS, Ivam Ricardo; SEGRETI, João Bosco; COSTA, Catarina de Araújo. Comitê de auditoria ou órgãos equivalentes no contexto da Lei Sarbanes Oxley: estudo da percepção dos gestores de empresas brasileiras emitentes de *American Depositary Receipts*. In: **Revista Contabilidade & Revista-UFMG**. Belo Horizonte, v. 20, n. 1, p. 41-65, jan./mar., 2009.

PETERS, Marcos Reinaldo Severino. **Controladoria internacional**: incluindo Sarbanes Oxley Act e USGAAP. São Paulo: DVS Editora, 2004.

_____. **Implantando e gerenciando a Lei Sarbanes Oxley**: governança corporativa agregando valor aos negócios. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSSETTI, Jose Paschoal; ANDRADE, A. **Governança corporativa**: fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas, 2011.

SEGRETI, João Bosco; COSTA Catarina de Araujo. Pesquisa exploratória sobre a implantação do comitê de auditoria em empresas brasileiras conforme a Lei Sarbanes Oxley. **XXXI Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 2007.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Governança corporativa nas empresas**: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa e estrutura de propriedade: determinantes e relação com os desempenhos das empresas no Brasil**. 2004. 250 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança Corporativa no Brasil e no mundo**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SOUZA, Maíra Melo de; VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues; BORBA, José Alonso; LUNKES, Rogério João. Evidenciação das exigências da Lei Sarbanes

Oxley nas empresas brasileiras que negociam ADR's nos Estados Unidos.

Revista de Informação Contábil - RIC, Vol. 5, Nº 3, 2011.

SOUZA, Maíra Melo de; VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. *Disclosure das Exigências da Lei Sarbanes Oxley no Brasil: uma Verificação nas Empresas Brasileiras que Negociam ADRs nos Estados Unidos. XXXIV Encontro da ANPAD*. Rio de Janeiro, 2010.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TARREGA, Maria Cristina V.B; SANTOS, Nivaldo dos; PLAZA, Charlene Maria C. de Ávila. A Sarbanes Oxley Act como instrumento de valores éticos, sócio-econômicos e ambientais na governança corporativa: seus Impactos no Brasil. **Revista Primas: Direito, Políticas Públicas e Mundialização**. Brasília, v. 5, n. 2, p. 197-236, jul./dez. 2008.

VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues; LUNKES, Rogério João; SILVA, Guilherme Júlio da. Um estudo sobre a melhoria da evidenciação contábil das empresas brasileiras listadas em Nova Iorque. **X Congresso Internacional de Custos**. Lyon, Francia, 2007.